

Надежда Владимировна БАКША –
кандидат экономических наук,
доцент кафедры менеджмента
Международного института финансов,
управления и бизнеса ТюмГУ

Внутренний финансовый контроль как индикатор эффективности системы управления

УДК 336.025

АННОТАЦИЯ. В статье рассмотрено методическое решение организации системы внутреннего контроля экономического субъекта с точки зрения его результативности и эффективности.

The author considers the ways of organization the system of economic subject internal control from the points of view of its efficiency.

Отсутствие постоянного мониторинга финансового состояния экономического субъекта способствует возникновению кризисных ситуаций на различных этапах его развития. Топ-менеджерам организаций любой формы собственности важно осознавать, что качественный внутренний контроль, в первую очередь финансовый, помогает реализовать поставленные цели стратегического управления, финансовой политики, а также своевременно предупреждать кризисные ситуации. Кроме того, внутренний финансовый контроль способствует открытости информации, прозрачности бизнеса и, как следствие, улучшает корпоративный имидж.

Если говорить о правовом обеспечении организации системы внутреннего контроля, то необходимость формирования системы контроля обусловлена основными задачами бухгалтерского учета и правилами корпоративного поведения. Законом Российской Федерации «О бухгалтерском учете» регламентируются следующие положения [1]:

- *формирование полной и достоверной информации* о деятельности организации, ее имущественном положении;
- обеспечение информацией, необходимой внутренним и внешним пользователям бухгалтерской отчетности, *для контроля* над соблюдением законодательства Российской Федерации при осуществлении организацией хозяйственных операций в соответствии с утвержденными нормами, нормативами и сметами;
- предотвращение отрицательных результатов хозяйственной деятельности экономического субъекта и выявление внутрихозяйственных резервов обеспечения его *финансовой устойчивости*.

Также Законом РФ «О бухгалтерском учете» определено, что вместе с учетной политикой экономического субъекта утверждается и *порядок контроля за хозяйственной деятельностью*.

Согласно Кодексу корпоративного поведения совету директоров акционерного общества рекомендуется создавать комитеты по стратегическому планированию и аудиту. Также в Кодексе корпоративного поведения указывается, что практика корпоративного поведения должна обеспечивать эффективный контроль за финансово-хозяйственной деятельностью общества с целью защиты прав и законных интересов акционеров [2]:

а) В обществе рекомендуется создавать эффективно функционирующую систему ежедневного контроля за его финансово-хозяйственной деятельностью. Для этого рекомендуется деятельность общества осуществлять на основе финансово-хозяйственного плана, ежегодно утверждаемого советом директоров общества.

б) Обществу рекомендуется разграничивать компетенцию входящих в систему контроля за его финансово-хозяйственной деятельностью органов и лиц, осуществляющих разработку, утверждение, применение и оценку системы внутреннего контроля. Разработку процедур внутреннего контроля рекомендуется поручить службе внутреннего контроля (далее – контрольно-ревизионная служба), независимой от исполнительных органов общества, а утверждение процедур внутреннего контроля – совету директоров общества.

в) В обществе рекомендуется наладить эффективное взаимодействие внутреннего и внешнего аудита. С этой целью:

- комитет по аудиту оценивает кандидатов в аудиторы общества;
- заключение аудиторской организации (аудитора) общества до представления его на утверждение общим собранием акционеров представляется для оценки в комитет по аудиту.

Очевидным фактом является то, что формирование системы финансового контроля происходит в сфере пересечения (взаимопроникновения) интересов различных субъектов, участвующих прямо или косвенно в процессах корпоративного управления экономическим субъектом или преследующих фискальный интерес (государственные органы), получающих доход (собственники). Но несомненно, сохранение финансовой устойчивости и платежеспособности является главной целью как государства, региона или муниципального образования, так и крупной корпоративной структуры или малого бизнеса.

Условно участников процесса контроля можно разделить на три группы: государственные органы, собственники и топ-менеджеры (рис.1).

Финансовый контроль		
По функциям осуществления контроля, утвержденным законодательно		
Топ-менеджеры	Собственники	Государственные органы
Внутренний финансовый контроль	Внешний финансовый контроль	
Влияние изменения функций (менеджеры, лоббирующие интересы собственников)		
Внутренний финансовый контроль	← Внешний финансовый контроль	
Влияние изменения функций/интересов (собственники-менеджеры)		
Внутренний финансовый контроль →		Внешний финансовый контроль

Рис. 1. Виды контроля и заинтересованные субъекты (участники процесса) контроля

Следует обратить внимание на еще одно обстоятельство – внутренний финансовый контроль должен органично входить в систему стратегии экономической безопасности организации, так как многие функции стратегического контроля совпадают с функциями стратегии экономической безопасности:

- необходимость внезапно реагировать на реально возникшие угрозы производственной и финансовой деятельности, имуществу, персоналу;
- ориентация на заблаговременное выявление опасностей и угроз, целенаправленное исследование экономической и криминогенной ситуации как внутри организации, так и во внешней среде;
- восстановление (компенсация) нанесенного ущерба.

С точки зрения стратегического управления, стратегический контроль должен иметь возможность отслеживать реализацию стратегии развития экономического субъекта по следующим основным направлениям (рис. 2).

Направления стратегического контроля		Параметры стратегического контроля
Организация и осуществление контроля за исполнением производственной программы, финансовой политики	→	По объемам, структуре, целевому назначению
Определение эффективности и целесообразности использования ресурсов организации	→	Показатели рентабельности, деловой активности, финансовой устойчивости, стоимость используемого капитала, уровень рисков и др.
Оценка обоснованности принятия управленческих решений (управленческая эффективность)	→	Экономический эффект от видов деятельности, отдельных сделок или операций
Финансовая экспертиза инвестиционных проектов	→	Доходность, капитализация, окупаемость, уровень риска, финансовая эффективность и пр.
Подготовка предложений по совершенствованию финансово-экономической деятельности	→	Мониторинг реализации стратегических целей деятельности, выявление отклонений по основным параметрам, анализ отклонений, разработка рекомендаций с расчетом их эффективности
Регулярное представление совету директоров и исполнительной дирекции информации о результатах проведения контрольных мероприятий	→	Формы отчетности, периодичность предоставления, перечень показателей, ответственные за формирование и предоставление

Рис. 2. Основные направления и параметры стратегического контроля

Кроме того, методическое и документарное обеспечение контроля должно быть унифицированным, так как доступные к пониманию формы и методы внутреннего финансового контроля, как правило, более результативны и экономичны.

На наш взгляд, отсутствие методического инструментария проведения внутреннего контроля, включающего в себя систему предварительного, текущего и последующего контроля, способствует тому, что большинство главных специалистов экономических субъектов не занимаются разработкой системы контроля. И, как следствие, формирование внутренних специализированных «институтов» по осуществлению контрольной и экспертно-аналитической работы не является в настоящий момент характерной чертой функционирования экономических субъектов предпринимательской деятельности. В большинстве случаев эти функции выполняют внешние консалтинговые и аудиторские организации.

Таким образом, система внутреннего финансового контроля должна основываться на том, что:

- 1) создание системы внутреннего финансового контроля является неотъемлемой составной частью построения всей системы управления экономическим субъектом;
- 2) главной составляющей внутреннего финансового контроля является достоверный бухгалтерский учет;
- 3) действенность внутреннего контроля зависит от профессионализма и ответственности исполнителей и руководителей всех уровней управления;
- 4) все перечисленные положения должны подчиняться главной цели — обеспечению эффективной деятельности экономического субъекта.

Эффективность контрольных действий значительно возрастает, если контролируемые стандарты деятельности выражены конкретными количественными показателями. Качественные аспекты должны быть выражены в системе количест-

венных стандартов, что исключит различное их толкование. Особенность контрольных действий заключается в том, что многие характеристики объектов контроля не имеют числового выражения, эти атрибутивные признаки накладывают свои ограничения на решение методологических проблем контроля. В свою очередь, специфика объектов контроля предопределяет и своеобразие используемых методических приемов, определяющих систему элементов внутреннего контроля (рис. 3).

Рис. 3. Характеристика основных элементов системы внутреннего контроля

Основные элементы системы внутреннего контроля				
↓	↓	↓	↓	↓
Классификация объектов контроля	Правовое обеспечение	Методическое обеспечение	Стандартизация	Технологии
	↓	↓	↓	↓
	Согласованность с нормами законодательства РФ	Разработка приемов и методов воздействия на объекты контроля	Система стандартов проведения контрольных мероприятий	Сопровождение контрольного мероприятия рабочими и отчетными документами контролеров (аудиторов)
	Согласованность с внутренними нормативными актами субъекта	Организационное построение контрольной службы	Система количественных стандартов контроля	Обеспечение контрольного мероприятия компьютерными продуктами (контроль, анализ, экспертиза)
		Правила взаимодействия с объектами контроля	Система стандартов организации работы контролеров (аудиторов)	
		Правила взаимодействия между отделами и специалистами внутри контрольной службы		
Э ф ф е к т и в н о с т ь к о н т р о л я				

Следует отметить, что разработка системы внутреннего финансового контроля для корпоративной организации или малого бизнеса, а также конкретного органа государственного или муниципального уровня, должна быть индивидуальной. Разумеется, она базируется на определенных стандартах, но в свою очередь, должна быть адаптирована к сложившимся технологиям, направлениям (объектам) проведения финансового контроля. На выбор организационной структуры внутреннего контроля оказывают влияние множество факторов.

Как отмечалось выше, Кодекс корпоративного поведения обращает внимание на то, что с точки зрения результативности внутреннего контроля, организационная структура экономического субъекта должна быть эффективной: а) по возможности, препятствовать попыткам отдельных лиц нарушать требования контроля; б) обеспечивать разделение несовместимых функций. К несовместимым, относятся функции одного сотрудника, если их сосредоточение у него может способствовать совершению как случайных, так и умышленных ошибок, нарушений и злоупотреблений (рис. 4).

Очевидно, что в современной ситуации система внутреннего контроля должна включать в себя управленческий и финансовый анализ деятельности экономического субъекта. Методическое обеспечение проведения внутреннего финансового

контроля экономического субъекта состоит из описания (регламентации) следующих элементов: общие положения; объекты контроля; цели и задачи контроля; программы контрольного мероприятия (проверки); нормативные акты, используемые при проверке; источники информации, используемые при проверке; последовательность работ при проведении проверки; методики проверки; перечень рабочих и отчетных документов контролера (аудитора).

Факторы				Функции (несовместимые)
Внешние условия функционирования экономического субъекта	РЕЗУЛЬТИВНОСТЬ	Организационная структура внутреннего финансового контроля	ЭФФЕКТИВНОСТЬ	Принятие разрешительных решений на осуществление операций с активами
Количество видов деятельности				Непосредственное распоряжение к движению активов экономического субъекта, в том числе доступ к информационным системам
Масштабы деятельности				Непосредственное осуществление финансово-хозяйственных операций
Степень автоматизации финансовой и производственной деятельности				
Информационное обеспечение				Отражение финансово-хозяйственных операций в учете
Компетентность и квалификация персонала				

Рис. 4. Результативность и эффективность организационной структуры внутреннего финансового контроля

Важной составляющей системы внутреннего контроля являются аналитические процедуры контроля. Осуществление аналитических процедур внутреннего контроля позволит решить стоящие перед экономическим субъектом проблемы, так как результаты анализа (позитивные или негативные) способствуют принятию своевременных и правильных решений в различных нестандартных ситуациях. Аналитические процедуры внутреннего контроля включают в себя следующие элементы (рис. 5).

Элементы аналитических процедур контроля			
Источники контроля	Параметры контроля	Субъекты контроля	Методы контроля
Учредительные документы, договоры, бухгалтерские документы, книги покупок, книги продаж, акты сверок и т.д.	Подлинность документов, подписи лиц, наличие реквизитов, оттиски печатей, штампов, сертификаты, лицензии и т.д.	Работники экономического субъекта, в том числе руководящие лица	Проверка документов на предмет правильности составления, сверка, перерасчет, логический анализ, экспертная оценка, осмотр, наблюдение, встречная проверка

Рис. 5. Элементы аналитических процедур внутреннего контроля

Процедуры контроля осуществляются поэтапно. Каждый этап контроля характеризуется своими источниками контроля, параметрами контроля, субъектами и

методами контроля. В свою очередь, каждый из элементов должен найти отражение в должностных инструкциях сотрудников, графиках документооборота, в планах встречных проверок, выборочных инвентаризациях, актах сверок и т. д.

Своевременное и оптимальное обобщение результатов, полученных в процессе осуществления внутреннего финансового контроля с использованием исходящих форм внутренней отчетности, имеет большое значение для оперативного принятия управленческих решений. Разрабатываемая система внутренней отчетности должна отвечать следующим требованиям:

- своевременность ее составления и передача руководителю экономического субъекта, руководителям подразделений, отделов и др.;
- количественное выражение содержащихся ошибок, нарушений, злоупотреблений, неточностей;
- оперативность передачи запрашиваемой информации другим участникам системы внутреннего контроля.

Очевидно, что система внутреннего контроля выходит за рамки тех вопросов, которые непосредственно относятся к функциям системы бухгалтерского учета, и включает в себя следующий алгоритм проведения (рис. 6):

Основные этапы проведения внутреннего финансового контроля
Действия руководства экономического субъекта, направленные на установление и поддержание системы внутреннего контроля
↓
Действия лица, ответственного за финансовый и бухгалтерский учет
↓
Наблюдение за ходом реализации финансовых заданий, установленных системой плановых финансовых показателей и нормативов
↓
Диагностирование по размерам отклонений (серьезных ухудшений) в финансовом состоянии экономического субъекта и существенного снижения темпов его финансового развития
↓
Классификацию выявленных отклонений от заданных показателей и алгоритм действий менеджеров (специалистов) по устранению выявленных отклонений
↓
Измерение степени отклонения фактических финансовых результатов от предусмотренных
↓
Определение методов для достижения конкретных целей, корректировка целей в результате устранения выявленных отклонений
↓
Разработка оперативных управленческих решений по нормализации финансовой деятельности экономического субъекта в соответствии с предусмотренными целями и показателями
↓
Корректировка при необходимости отдельных целей и показателей финансового развития в связи с изменением внешней финансовой среды, конъюнктуры финансового рынка и внутренних условий осуществления деятельности экономического субъекта

Рис. 6. Алгоритм проведения процедур внутреннего финансового контроля

Алгоритм действий должен быть основан: а) на понимании важности создания системы внутреннего финансового контроля, б) осознании необходимости системы внутреннего финансового контроля (признание возможных собственных некачественных действий и некачественных действий своих подчиненных).

В результате контроля предположения о проблемных зонах, установленных аналитическими процедурами, финансовой (бухгалтерской и иной) отчетностью либо подтверждаются, либо опровергаются. При этом в рабочих документах контролеров систематизируется следующая информация:

а) описание всего хода контроля (описание использованных процедур и их результатов, реестры контрольных действий, протоколы бесед, запросы об информации и документах, источники выводов и т. д.);

б) собранный материал (описания и схемы проконтролированных систем, аналитические документы — таблицы-расчеты и т. д.);

в) справки контролеров, объяснения и пояснения персонала;

г) копии документов, реестры изученных документов;

д) выводы и заключения по определенным вопросам;

е) инвентаризационные описи, накопительные ведомости фактов злоупотреблений, недостатков и иных нарушений;

ж) ответы и подтверждения, полученные от третьих (независимых) сторон;

з) прочая информация в соответствии с программой проведения контрольного мероприятия.

Например, контроль за выполнением плана материально-технического обеспечения по договорам, а именно: форма анализа выполнения поставщиками договоров поставки материальных ценностей (работ, услуг), может включать в себя следующую информацию:

— поставщики (наименование, юридический адрес);

— дата заключения договора;

— срок работы с контрагентом;

— вид поставленной продукции, (работ, услуг);

— условия поставки (наличие предоплаты);

— размер пени за день просрочки;

— наличие срывов графика поставки;

— наличие срывов графика поставки:

а) по договору прошлого года;

б) по договору текущего года;

— рыночная цена (по данным статистики РФ, отдела цен или др. источников).

Данная информация может служить в дальнейшем для выбора поставщика с обоснованием по данным анализа сравнения цен, аналогичных видов продукции, работ, услуг, предлагаемых на рынке. Это сравнение очень важно для контроля формирования стоимости материальных ценностей и оценки эффективности работы менеджеров (центров формирования затрат) по заключению договоров поставки.

Информация из рабочих документов служит основой для подготовки отчетных документов и ответов на запросы соответствующих пользователей информации. В связи с этим, записи в рабочих документах должны быть полными, подробными, ясными, четкими и надежными. Состав, форма и структура рабочих и отчетных документов контролеров должны быть закреплены в соответствующих внутренних документах экономического субъекта.

Следует особо подчеркнуть, что кроме перечисленных положений на формирование системы внутреннего финансового контроля оказывают влияние, в первую очередь, такие факторы, как размер экономического субъекта и количество специ-

алистов, отвечающих за финансовый и бухгалтерский учет и контроль. Многие средства внутреннего контроля, которые могут применяться в отношении крупных субъектов, нецелесообразно применять в малом бизнесе, так как в экономических субъектах малого бизнеса процедуры бухгалтерского учета могут выполняться небольшим числом лиц или одним лицом. В связи с этим, разделение обязанностей здесь может отсутствовать или быть весьма ограниченным, так как одни и те же специалисты обычно выполняют обязанности, связанные как с составлением, обработкой, так и хранением документации.

В субъектах малого бизнеса внутренний финансовый контроль должен быть составной частью общего управленческого контроля (как со стороны собственников, так и со стороны дирекции). В связи с этим система внутреннего финансового контроля не может формироваться отдельно от системы управленческого контроля.

Рассмотрим основные задачи формирования системы внутреннего финансового контроля крупной корпорации, имеющей структурные подразделения различного типа (дочерние общества, филиалы, представительства и др.).

Следует исходить из того, что система внутреннего финансового контроля направлена, в первую очередь, на существенное повышение эффективности всего процесса управления финансовой деятельностью экономического субъекта. Прежде чем приступить непосредственно к разработке самой системы, необходимо осуществить подготовительный этап, включающий в себя постановку задач, которые решают все организационные процедуры технологии внутреннего финансового контроля (табл. 1).

Таблица 1.

Задачи подготовительного этапа формирования системы внутреннего финансового контроля

№ п/п	Задачи
1	Организация рабочей группы по формированию системы внутреннего финансового контроля
2	Определение объектов контроля
3	Определение формы контроля
4	Оценка специалистов по способности проводить контроль
5	Составление плана-графика проведения контрольных мероприятий
6	Разработка порядка уведомления руководителей объектов контроля о предстоящем контрольном мероприятии
7	Оценка эффективности системы внутреннего финансового контроля

Традиционно первой задачей является организационная — создается рабочая группа из необходимых специалистов (менеджеров) для исследования финансово-экономического состояния и документооборота организации, с тем чтобы в последующем использовать полученные результаты для разработки системы внутреннего финансового контроля.

Постановка задач перед рабочей группой зависит от следующих обстоятельств: а) служба внутреннего контроля формируется советом директоров (т. е. независимая от исполнительной дирекции); б) служба внутреннего контроля формируется в составе исполнительной дирекции с целью повышения эффективности менеджмента. Несмотря на то, что каждая из этих служб имеет специфические особенности, организационные элементы в большей части совпадают. В дальнейшем задачи контроля будем рассматривать в основном применительно к внутренней структуре исполнительной дирекции.

Состав рабочей группы формируется с учетом отраслевой специфики организации. Если мы будем говорить о производственном процессе, то в нее могут входить представители следующих отделов: производственного, технологического, планово-экономического, финансового, бухгалтерии, маркетинга (снабженческо-сбытового), службы главного инженера, обслуживающих производств и хозяйств и др.

Столь обширный перечень специалистов, которых необходимо привлекать в рабочую группу, связан с тем, что за систему внутреннего контроля отвечают все руководители структурных подразделений и отделов (центров ответственности), так как финансовый результат деятельности экономического субъекта зависит, в первую очередь, от организации производственных и технологических процессов. Поэтому внутренний финансовый контроль должен начинаться с четкого документооборота, отражающего все операции данных процессов. В бухгалтерию, где фиксируется финансовое состояние организации, поступает большинство первичных документов, созданных за ее пределами, и исправить допущенные ошибки уже намного сложнее.

Деятельность рабочей группы регулируется положением «О рабочей группе по разработке системы внутреннего контроля», утверждаемым руководителем организации. Положение должно состоять из следующих примерных разделов: общие положения, где определяются цель и задачи рабочей группы; назначение руководителя рабочей группы; полномочия руководителя рабочей группы; полномочия членов рабочей группы; срок действия рабочей группы; ответственность рабочей группы; перечень направлений (объектов) проведения анализа финансово-экономической деятельности организации, структурных подразделений и отделов; сроки представления отчетов по результатам проведенного анализа финансово-хозяйственной деятельности в разрезе объектов; порядок внесения изменений в положение.

Вторая задача направлена на определение объектов контроля. Решение этой задачи рабочая группа осуществляет в двух направлениях. Первое направление включает в себя анализ всех событий, различных информационных документов и материалов. Во-первых, анализ событий как в различных сферах деятельности организации, так и в различных областях функционирования финансового и товарного рынка. При определении объекта контроля необходимо принимать во внимание следующее обстоятельство — какова доля (важность) участия того или иного объекта контроля в достижении экономическим субъектом поставленных целей развития. По результатам анализа могут быть выделены следующие объекты контроля:

- организационная структура предприятия;
- распределение ответственности и полномочий;
- осуществление кадровой политики;
- порядок подготовки бухгалтерской отчетности для внешних пользователей;
- порядок осуществления внутреннего управленческого учета и подготовки отчетности для внутренних целей и др.

Во-вторых, анализ непосредственно информации из проведенных ранее контрольных мероприятий, например, актов ревизионной комиссии акционерного общества, итоги инвентаризаций, финансовые и бухгалтерские отчеты, анализ отчетов и сообщений контрольных и иных государственных органов. Объектами контроля могут быть:

- учетная политика организации;
- организационная структура бухгалтерии, ответственной за ведение бухгалтерского учета и подготовку бухгалтерской отчетности;
- организация подготовки, оборота и хранения документов, отражающих хозяйственные операции по каждому разделу учета (основные средства, материальные ценности, себестоимость продукции, реализация продукции и т. д.);

- порядок отражения хозяйственных операций в регистрах бухгалтерского учета, формы и методы обобщения данных таких регистров;
- порядок подготовки периодической бухгалтерской отчетности на основе данных бухгалтерского учета;
- критические области учета, где риск возникновения ошибок или искажений бухгалтерской отчетности особенно высок.

В этом случае важно принимать во внимание характер выявленных недостатков и объекты контроля, на которых допущены нарушения, злоупотребления. Например, если на объекте контроля «Организация подготовки, оборота и хранения документов, отражающих хозяйственные операции», при проведении аналитических процедур, в частности, проверки отчетов различных материально-ответственных лиц, были обнаружены повторяющиеся серьезные нарушения, то очевидно, что повтор одних и тех ошибок является системой, и рабочая группа отнесет оформление первичных документов к критическим областям учета. Такие нарушения, как отсутствие подписи лица, разрешающего отпуск материальных ценностей, главного бухгалтера, лица, получающего товар; неоформленные изменения данных по количеству приобретаемого товара в счете-фактуре; исправление входящего и исходящего сальдо по остатку товаров без соответствующего оформления, позволяют сделать выводы о неэффективном управлении в сфере:

- сохранности активов экономического субъекта;
- организации контроля над движением материальных ценностей;
- определения результатов производственной и финансовой деятельности;
- оценки вероятности наступления кризисных ситуаций.

Во втором направлении решения этой задачи исследуются знание и опыт сотрудников. Это связано с тем, что сферы деятельности организации или определенные участки работы, управляемые или выполняемые недостаточно профессиональными специалистами, также могут быть выделены в объекты контроля. Особое внимание рабочей группы должно концентрироваться на тех областях финансово-хозяйственной деятельности, где имеется наиболее высокий уровень потребления ресурсов, а, следовательно, и наибольший риск ошибок и злоупотреблений.

Кроме того, обращается внимание [3]:

- на свойство человека делать ошибки по небрежности, из-за рассеянности, неверных суждений или недопонимания инструктивных материалов;
- умышленное нарушение системы контроля в результате сговора сотрудников экономического субъекта как с другими сотрудниками данного экономического субъекта, так и с третьими лицами;
- нарушение системы контроля вследствие злоупотреблений со стороны представителей руководства, ответственных за функционирование данных аспектов контроля;
- распространенную практику существенного изменения условий ведения хозяйственной деятельности или правил учета, в результате чего принятые контрольные процедуры могут перестать выполнять свои функции.

Очень важно при определении объектов контроля полученную информацию проверять на качество, которое должно соответствовать следующим критериям:

- уместность информации, которая характеризуется логической, разумной связью с исследуемым объектом контроля;
- достаточность, которая характеризуется полнотой охвата, количественного и качественного описания факта, касающегося объекта контроля, а также существенностью информации, зависящей от возможности ее практического применения в процессе обработки и представления для контроля;

- достоверность, определяемая источником получения, качеством технических средств измерения и контроля, технологии получения, обработки и хранения данных.

Следует отметить, что, как это ни кажется парадоксальным, наиболее сложным аспектом контрольной работы является анализ эффективности выполнения стратегических и оперативных планов. Такая ситуация возникает в результате низкого качества исходной информации из-за недостаточной технической оснащенности экономических субъектов и низкой эффективности методов сбора и обработки информации. Все это, в свою очередь, замедляет процесс принятия адекватного ситуации управленческого решения.

В помощь специалистам, занимающимся постановкой системы внутреннего финансового контроля, рекомендуем брать за основу положения (стандарты) аудита, так как основные задачи аудита совпадают с основными задачами системы внутреннего финансового контроля:

- подтверждение достоверности финансовой и бухгалтерской отчетности;
- прогнозирование сохранения финансовой устойчивости и платежеспособности организации в ближайшей перспективе;
- контроль качества проведения контрольных мероприятий, входящих в систему внутреннего контроля экономического субъекта.

Третьей задачей подготовительного этапа формирования системы внутреннего финансового контроля является определение формы контроля для каждого выбранного объекта контроля. В зависимости от того, какого характера сведения должны быть получены в результате, можно выделить три формы контроля:

- только общие сведения об отдельном объекте контроля или отдельных контрольных мероприятиях;
- предварительный обзор определенных направлений финансово-хозяйственной деятельности или подразделений (отделов) с целью корректировки учетной, финансовой политики и стратегии развития организации;
- углубленные сведения об определенных важных вопросах или всей системе экономического управления организацией, дочерними обществами и филиалами.

Все формы контроля необходимо обеспечить методиками проведения контрольных мероприятий, рабочими и отчетными документами контролеров (таблицы, схемы, тесты и др.), на основе которых будут проводиться различные исследовательские и аналитические процедуры.

Четвертой важной задачей предварительного этапа является оценка специалистов по способности проводить контроль. Оценка специалистов (будущих контролеров) по критерию способности проводить контроль в финансово-экономической сфере управления основана на следующих элементах:

- необходимая профессиональная подготовка контролеров;
- понимание важности контроля в области финансово-экономического управления.

Пятой задачей рабочей группы является составление плана-графика проведения контрольных мероприятий системы внутреннего финансового контроля по объекту (группе объектов) контроля для согласования и утверждения соответствующим руководителем. План-график может включать следующие основные параметры:

- основание для проведения контрольного мероприятия;
- цели и задачи контрольного мероприятия;
- перечень объектов и предметов (вопросов) для проведения контрольного мероприятия;

- сроки начала и окончания контрольного мероприятия;
- состав исполнителей, распределенные функции и сроки их работы;
- порядок действий и взаимоотношений участников контрольного мероприятия;
- сроки представления отчета по контрольному мероприятию.

Следует отметить, что перечень процедур по вопросам контрольного мероприятия, источники информации, документарное обеспечение (рабочие и отчетные документы), а также перечисление возможных «критических областей», классификатор типичных ошибок по каждому вопросу или объекту контроля должны включаться в планы или программы внутреннего финансового контроля, которые разрабатываются после утверждения плана-графика проведения контрольных мероприятий, входящих в систему внутреннего финансового контроля.

Шестой задачей является разработка порядка уведомления руководителей объектов контроля о предстоящем контрольном мероприятии. Порядок составления уведомлений определяется регламентом исполнительной дирекции организации. При проведении контрольного мероприятия в дочернем обществе должна быть предусмотрена процедура запроса дополнительной информации от вышестоящих по отношению объекта контроля организаций (головного общества), третьих лиц. В эти организации могут направляться письма с просьбой о предоставлении необходимых для анализа документов и материалов.

Седьмой задачей предварительного этапа является оценка эффективности системы внутреннего финансового контроля. С целью решения данной задачи необходимо разработать систему мониторинга показателей оценки эффективности.

На наш взгляд, эффективность системы внутреннего финансового контроля следует оценивать с двух сторон. Во-первых, эффективность проявляется в обнаружении различных недостатков или нарушений, выяснении персонально виновных, обязанности принять меры к виновным. Во-вторых, в указании способов улучшения работы, кто и как должен устранить выявленные недостатки или нарушения с установлением для этого определенного срока, а затем проверкой исполнения устранения нарушений, а также реализации мер по совершенствованию работы специалистов и деятельности организации в целом.

Однако результаты внедрения системы внутреннего финансового контроля будут неточными, если не учитывать сопровождающие проведение контроля затраты — степень эффективности контроля тем выше, чем меньше усилий и средств затрачивается на достижение положительного результата.

Итогом деятельности рабочей группы будут рекомендации по формированию системы внутреннего финансового контроля:

- существует ли необходимость в организации системы внутреннего контроля;
- внутренний контроль следует проводить имеющимися специалистами, или необходимо создавать отдельную структуру (отдел внутреннего контроля (аудита));
- основные направления (объекты) контроля по результатам проведенного анализа финансово-хозяйственной деятельности организации.

Система финансового контроля является одной из информационных баз для экспертно-аналитической оценки, которая может включать в себя элементы как внутреннего, так и внешнего финансового контроля. Внедрение системы внутреннего финансового контроля позволит существенно повысить эффективность всего процесса управления финансовой деятельностью экономического субъекта и скорректировать цели экспертно-аналитической оценки финансово-экономического состояния:

- подтверждение или опровержение результатов (выводов), полученных в результате проведения внешнего или внутреннего финансового контроля;

- формирование системы мероприятий по устранению выявленных нарушений;
- совершенствование методического инструментария системы внутреннего и внешнего финансового контроля, используя инструментарий экспертно-аналитической оценки;
- разработка системы мониторинга за основными показателями, характеризующими финансовую и экономическую деятельность субъекта контроля.

ЛИТЕРАТУРА

1. Федеральный Закон «О бухгалтерском учете» от 21 ноября 1996 г. № 129-ФЗ. Информационная система «КонсультантПлюс».
2. Распоряжение ФКЦБ от 04 апреля 2002 г. № 421/р «О рекомендации к применению Кодекса корпоративного поведения». Информационная система «КонсультантПлюс».
3. В. В. Бурцев. Организация системы государственного финансового контроля в Российской Федерации. М., 2002.

Владимир Германович ЧАПЛЫГИН —
кандидат экономических наук,
докторант СПбГУЭФ

Кредитно-монетарная интеграция: проблемы и перспективы постсоветского пространства¹

УДК 339.738

АННОТАЦИЯ. Статья посвящена рассмотрению проблем создания и функционирования кредитно-валютных объединений на постсоветском экономическом пространстве (Российско-Белорусский кредитно-валютный союз). Рассмотрены и предложены механизмы реализации политики валютного курса, экономической конвергенции, предложена схема управления банковской системой интеграционного объединения.

The author focuses upon the issues of creation and functioning of credit and currency blocs between the former Soviet Republics (in particular, between Russia and Belarus). The author offers his own vision of monetary policy, economic convergence and the ways of bloc management integration.

Заявленное рядом республик бывшего Советского Союза стремление к объединению денежных систем и введению единой валюты требует от ученых и практиков создания и отработки таких моделей межгосударственного взаимодействия, которые бы через призму многополярности мнений смогли учесть в себе все особенности экономического, политического и социального развития этих государств. Кредитно-монетарная интеграция, являясь одной из ступеней интеграции общеэкономической, позволяет посредством применения монетарных методов и инструментов приблизить создание гомогенного экономического пространства и придать новый импульс межгосударственной кооперации. Экскурс в историю экономических учений даст нам немало примеров объединения / разделения денежных и кредитных систем различных стран (Советский Союз, Германия, Чехословакия,

¹ Работа выполнена при финансовой поддержке Международного научного фонда экономических исследований академика Н. П. Федоренко. Проект № 2002-031