

9. МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

9.1. ВНУТРИХОЗЯЙСТВЕННЫЙ КОНТРОЛЬ КАК ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА

Дудукалова Г.Н., к.э.н., профессор кафедры менеджмента

Автономная некоммерческая организация высшего профессионального образования Центросоюза РФ «Российский университет кооперации»

В статье раскрывается технология внутривозвратного контроля, направленная на достижение результатов экономического субъекта. Формирование внутривозвратного контроля необходимо проводить с учетом выделения в каждом экономическом субъекте системы управления, системы учета и системы бизнес-процессов.

Новые концепции управления, использующиеся, как универсальные системы показателей деятельности экономического субъекта, определяют необходимость предъявления инновационных требований к организации и качеству руководства. Исследования показывают, что формирование единого информационно-аналитического пространства, открытие границ экономическим субъектам для использования ресурсов и технологий, обмена квалифицированными специалистами и опытом, требуют от управляющего звена понимания внешней и внутренней среды, бизнес-процессов, умения объективно оценивать хозяйственные ситуации, анализировать результаты и обладать организационной и профессиональной культурой.

Организация системы обратной связи структурой управления экономического субъекта необходима в сфере жесткой конкуренции и инфляционных процессов, сопровождающихся спадом объемов производства и ухудшением социально-экономических условий.

Необходимость контроля в процессе управления обосновал А. Файоль в XVIII в. Основоположник классической школы управления, А. Файоль дал следующее определение контроля: «...контроль заключается в том, чтобы проверить, все ли выполняется в соответствии с утвержденными планами, разработанными инструкциями и установленными принципами. Его цель – выявить слабые места и ошибки, своевременно исправить их и не допускать повторения. Контролируется все: предметы, люди, действия» [6].

В дальнейшем контроль рассматривался в основных управленческих школах только в концепции формирования, для использования всех основных установок современной науки управления – системный, поведенческий и ситуационный подходы. Так как управленческие решения принимают одни специалисты, а исполняют другие, то довести принятое решение до его реализации, вовремя это решение скорректировать, чтобы добиться нужного эффекта для экономического субъекта – это и есть первоочередная задача внутреннего управленческого контроля.

Формируя систему внутреннего контроля необходимо учитывать проблемы преднамеренного искажения в отчетности, которые в экономической зарубежной литературе, в финансовом менеджменте отождествляют с

рисками управления. Исследование показывает, что более эффективным методом с преднамеренными искажениями следует считать создание эффективной системы внутреннего контроля.

Контроль, как способ обратной связи, может быть эффективным только в случае получения и использования достоверной и своевременной информации о состоянии управляемой системы, для определения соответствия намеченным целям. Контроль дает возможность не только выявить отклонения от принятых и утвержденных правил, процедур, законоположений, но и дать оценку причин этих отклонений, конкретизировать их по степени участия в них должностных лиц, деятельность которых подвержена проверке.

В настоящее время особенно актуальным является определение способов выявления и предотвращения экономических преступлений. Так, в экономике Российской Федерации целесообразно рассматривать внутренний контроль в трех направлениях внутривозвратной организационной деятельности экономического субъекта:

- как функция внутривозвратного управления деятельностью структурных подразделений экономического субъекта;
- как целенаправленный вид практической деятельности, осуществляемой внутри экономического субъекта с помощью широкого арсенала методов, приемов и процедур;
- как система органов (должностных лиц и служб), контролирующая финансово-хозяйственную деятельность структурных подразделений.

Следовательно, рассматривая внутренний контроль экономического субъекта, осуществляющего бизнес-процессы для получения экономической выгоды целесообразно рассматривать внутривозвратный контроль.

Внутривозвратный контроль – управленческий контроль руководителя и функциональных отделов экономического субъекта за собственной управленческой и хозяйственной деятельностью. Этот вид контроля выступает как самостоятельная функция управления внутри экономического субъекта и отличается масштабностью и точностью, а также играет активную роль в обеспечении сохранности собственности имущества. Формируя внутривозвратный контроль необходимо создавать специальные органы, являющиеся частью управленческой системы.

В современной экономической литературе понятия внутреннего и внутривозвратного контроля отождествляются. Исследования автора показывают, что более обоснованно следует рассматривать внутривозвратный контроль как функцию управления хозяйствующим субъектом.

Для формирования внутривозвратного контроля в экономических субъектах система внутривозвратного контроля может включать не только классические компоненты контроля, но и подходы к выявлению источников информации о недобросовестных действиях (мошенничестве) менеджеров и специалистов. Организация и функционирование системы внутривозвратного контроля зависит от особенностей и размеров экономического субъекта. Система внутривозвратного контроля в концепции аудита включает пять основных элементов:

- контрольная среда;
- процесс оценки рисков;

- информационная система, в том числе связанная с подготовкой финансовой (бухгалтерской) отчетности;
- контрольные действия; мониторинг средств контроля [1].

Концепция аудиторских стандартов, в которой система внутривоздейственного контроля состоит из пяти элементов позволяющих предотвращать, выявлять и устранять существенные искажения на уровне формирования учетной аналитической базы, регламентирует требования к оценке рисков возможных искажений.

«Система внутреннего контроля представляет собой процесс, организованный и осуществляемый представителями собственника, руководству, а также другими сотрудниками аудируемого лица, для того, чтобы обеспечить достаточную уверенность в достижении целей с точки зрения надежности финансовой (бухгалтерской) отчетности, эффективности и результативности хозяйственных операций и соответствия деятельности аудируемого лица нормативным правовым актам» [2].

Следовательно, системы внутривоздейственного контроля (СВК) и ее функционирование направлены на устранение рисков хозяйственной деятельности, которые в будущем могут угрожать достижению целей управления.

По своей сути внутривоздейственный контроль является экономической диагностикой существующей системы контроля экономического субъекта и системы стратегического и тактического управления его производственной, коммерческой и социальной деятельностью с последующей разработкой комплекса всесторонних мероприятий, направленных на устранение выявленных недостатков.

Процедура такой диагностики состоит в сравнении фактических за отчетный период времени и предварительно установленных на тот же период нормативных значений ключевых показателей социально-экономической и финансовой деятельности, а конечная цель – в поэтапном сближении сравниваемых показателей по величине.

Внутривоздейственный контроль системы управленческого учета формируется для повышения результативности, действенности и эффективности деятельности, обеспечения прозрачности управления, повышения эффективности деятельности управления финансовыми средствами.

Исследование автора показывают, что внутривоздейственный контроль должен формироваться как системообразующий процесс в системе управления экономического субъекта для оценки полноты, целесообразности и достоверности:

- сформированной управленческой информационно-аналитической базы;
- -разработанных научно обоснованных планов;
- подготовленных и принятых управленческих решений.

Для достижения результатов внутривоздейственного контроля целесообразно формировать технологию проверок с учетом трех направлений деятельности экономических субъектов.

В каждом экономическом субъекте целесообразно выделять систему управления, систему учета и систему бизнес-процессов.

Следовательно, алгоритм формирования системы внутреннего контроля по видам направления деятельности экономического субъекта можно представить рис. 1.

По мнению автора, такой алгоритм формирования системы внутреннего контроля позволит учесть все направления деятельности экономического субъекта, выявить и

определить возможные и совершенные искажения, провести необходимые мероприятия для эффективной его деятельности.

При формировании системы внутривоздейственного контроля внутренний контроль системы управления должен охватывать границы сферы управления:

- стиль и основные принципы управления организацией (философия);
- рациональную организационную структуру;
- распределение ответственности и полномочий;
- кадровую политику и практику;
- учетную политику и практику;
- порядок подготовки бухгалтерской отчетности;
- порядок подготовки налоговых деклараций;
- порядок подготовки управленческой отчетности;
- соблюдение государственного законодательства (реестр нормативных актов);
- выполнение частного регулирования организации (внутренних регламентов).

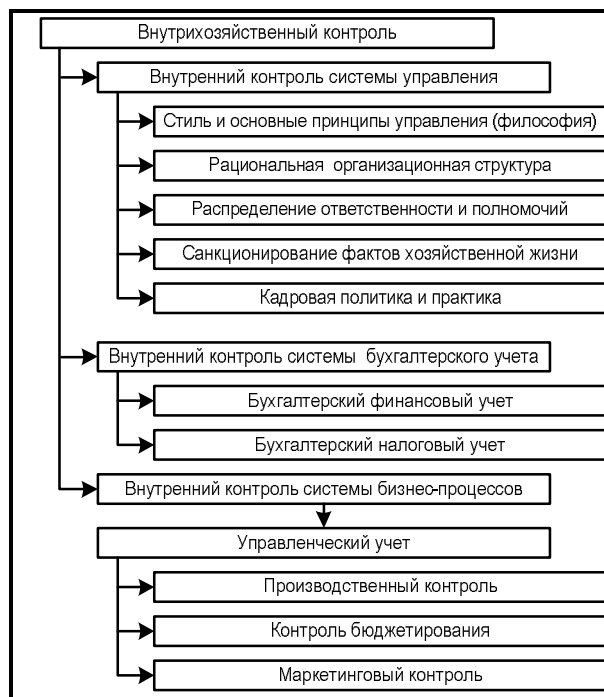


Рис. 1. Алгоритм формирования системы внутривоздейственного контроля по видам направления деятельности экономического субъекта

Внутренний контроль системы управления следует рассматривать как элемент внутривоздейственного контроля. Элементов внутривоздейственного контроля целесообразно выделять внутренний контроль системы бухгалтерского учета.

Центром формирования информационной аналитической базы в современной рыночной экономики России является бухгалтерский учет, методология которого позволяет аккумулировать, анализировать и синтезировать факты хозяйственной жизни. Качественная и достоверная информационно-аналитическая база предназначена для принятия результативных управленческих решений, влияющих на экономическую деятельность хозяйствующих субъектов. Привлекательная информационно-аналитическая база позволяет внешним пользователям иметь представление о финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта.

В классической теории учета бухгалтерский учет является связующим звеном между хозяйственной деятельностью и менеджерами, принимающими управленческие решения. Он измеряет хозяйственную жизнь путем регистрации данных о ней для дальнейшего использования, обрабатывает полученные сведения, сохраняя до нужного момента, и преобразует в информационно-аналитическую базу, передает посредством отчетов информацию тем, кто использует ее для принятия решений.

Исследования автора показывают, что пользователи бухгалтерской информации в экономическом субъекте, разделяются на четыре группы:

- лица, получающие выгоду от деятельности экономического субъекта;
- лица, управляющие экономическим субъектом;
- лица, находящиеся вне экономического субъекта, но имеющие прямые финансовые интересы в нем;
- лица, группы или агентства, проявляющие не прямой финансовый интерес к бизнес-процессам.

На основе информации для внутренних пользователей формируется информация для внешних пользователей о финансовом положении экономического субъекта, финансовых результатах ее деятельности, изменениях финансового положения. Такая информация должна быть понятна, уместна, надежна и сопоставима. В отечественной и международной практике наиболее важной группой пользователей бухгалтерской информации являются инвесторы, так как они представляют финансовые ресурсы для экономических субъектов.

Третьим элементом внутрихозяйственного контроля целесообразно рассматривать внутренний контроль системы бизнес-процессов.

Исследования автора показывают, что внутренний контроль системы бизнес-процессов – это форма оперативного контроля принятых решений и бизнес-планов, направленная на предотвращения неэффективных фактов хозяйственной жизни и выявления внутрихозяйственных резервов производства, целесообразного бюджетирования и маркетинговой отдачи.

Целью внутреннего контроля системы бизнес-процессов является оценка в предварительном, текущем, последующем и прогнозном поле времени оперативного контроля фактов хозяйственной жизни для выявления внутренних резервов производства, целесообразности бюджетирования и маркетинговой отдачи.

Задачами внутреннего контроля системы бизнес-процессов экономического субъекта являются:

- оценка влияния объективных и субъективных, внутренних и внешних факторов на результаты хозяйственной деятельности экономического субъекта;
- экономическое обоснование текущих управленческих решений, бизнес-планов и проектов, бюджетов, продуктовых программ, нормативов расходования производственных ресурсов;
- оценка экономической эффективности использования ресурсов, поиск резервов повышения эффективности их использования;
- экономическое обоснование бизнес-политики, обеспечивающее достижение маркетинговых целей и решение маркетинговых задач экономических субъектов;
- максимизация прибыли при приемлемом уровне ликвидности, достижение устойчивого потока доходов в долгосрочном периоде, рост рыночной стоимости и доходности акций;
- рост рыночной стоимости собственного капитала, достижение оптимальных значений производственных и маркетинговых показателей;

- оценка экономической эффективности бизнес-процессов, оценка стадии жизненного цикла экономического субъекта как бизнес-элемента экономики.

Следовательно, внутренний контроль системы бизнес-процессов играет важную роль в разработке и мониторинге основных показателей бизнес-плана.

Литература

1. Понимание деятельности аудируемого лица, среды, в которой она осуществляется, и оценка риска существенного искажения аудируемой финансовой (бухгалтерской) отчетности [Электронный ресурс] : правило (стандарт) №8 : утв. постановлением Правительства РФ №696. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Бабаева З.Ш. Бухгалтерский учет в зарубежных странах [Текст] / З.Ш. Бабаева. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 256 с.
3. Врублевский Н. Управленческий контроль за издержками производства [Текст] / Н. Врублевский // Бухгалтерия и банки. – 2005. – №5. Доступ из справ.-правовой системы «Гарант».
4. Зимакова Л.А. Совершенствование организации контроля за остатками производственных ресурсов на предприятиях [Электронный ресурс] / Л.А. Зимакова // Экономический анализ: теория и практика. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
5. Исакова Т.М. Особенности формирования финансовой структуры страховой компании [Текст] / Т.М. Исакова // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. – 2009. – №10. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
6. Крейнер С. Ключевые идеи менеджмента. Мыслители, которые изменили мир менеджмента [Текст] / С. Крейнер. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 347 с.

Ключевые слова

Внутрихозяйственный контроль; система управления; система учета; система бизнес-процессов; внутренний производственный контроль; внутренний контроль системы бюджетирования; внутренний маркетинговый контроль; формирование; методика; технология.

Дудукалова Галина Николаевна

РЕЦЕНЗИЯ

В настоящее время внутрихозяйственный контроль является экономической диагностикой существующей системы контроля экономического субъекта и системы стратегического и тактического управления его производственной, коммерческой и социальной деятельностью с последующей разработкой комплекса всесторонних мероприятий, направленных на устранение выявленных недостатков.

Автор рассматривает формирование системы внутрихозяйственного контроля как процесс в системе управления экономического субъекта для оценки полноты, целесообразности и достоверности:

- сформированной управленческой информационно-аналитической базы;
- разработанных научно обоснованных планов;
- подготовленных и принятых управленческих решений.

В статье автор предлагает для достижения результатов внутрихозяйственного контроля формировать технологию проверок с учетом трех направлений деятельности экономических субъектов.

В статье представлены рисунки, что положительно влияет на наглядность излагаемого материала.

Вышеизложенное дает основание считать, что актуальность рассматриваемой темы, ее практическая необходимость, а также новизна материала определяет научную и практическую ценность статьи.

Шохнех А.В., д.э.н., профессор кафедры экономики и аудита Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования Центросоюза РФ «Российский университет кооперации» Волгоградского кооперативного института (филиал)

9.1. INTERNAL CONTROL AS A FUNCTION OF MANAGEMENT OF THE ECONOMIC ENTITY

G.N. Dudukalova, Ph.d., Professor of management

The Autonomous Non-Profit Organization of Higher Vocational Education Centro Souza RF «Russian University Cooperation»

Find technology on-farm surveillance aimed at achieving results economic entity. Formation of on-farm monitoring should be carried out taking into account the allocation in each economic entity management systems, accounting systems and business processes.

Literature

1. C. Krejner. Key ideas management. Thinkers who changed the world of management/publishing: INFRA-M, 2002 – 347 p.
2. Rule №8 standard «understanding the audit activities, the environment in which it operates, and risk assessment of ethical audiruemoj financial statements (accounts), approved by Government decision №696. ISS consultant +.
3. Z.S. Babayeva. Accounting in foreign countries. -Rostov n/a: Phoenix, 2007. – 256 (p. 69)
4. L.A. Zimakova. Improving the monitoring of residues of productive resources in companies//economic analysis: theory and practice, 2009, №9. ISS consultant +.
5. N. Vrublevs kij. Management control of production costs // accounting and banking. – 2005. – №5. ISS Guarantor.
6. T.M. Isakova. Features of forming of the financial structure of the insurance company // Financial newsletter: finances, taxes, insurance, accounting. №10 2009. ISS consultant +.

Keywords

Intel control; system administration; accounting; business processes; internal production control; internal control of the budgeting system; internal control; marketing; methodology; and technology.