

## 1.6. МЕТОДИКА КОНТРОЛЛИНГА ФИНАНСОВЫХ ПОТОКОВ ОРГАНОВ ФЕДЕРАЛЬНОГО КАЗНАЧЕЙСТВА

Мыкоц Д.Р., аспирант кафедры  
налогообложения и аудита

*Волгоградский филиал Российской академии  
народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте РФ*

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

В статье раскрывается необходимость применения контроллинга. Определяются направления методики контроллинга финансовых потоков.

Методика контроллинга финансовых потоков органов Федерального казначейства должна строиться на ключевых теоретических понятиях, которые позволяют понять направленность и необходимый конечный результат поставленной цели. Оптимальная модель контроля хозяйствования определяется анализом частоты изменений в окружающей среде, а также типов преобразований во внутренней среде [7, с. 398].

По мнению автора, в условиях турбулентности экономических систем как окружающей, так и внутренней среды форма контроля – контроллинг, по мнению авторов, является наиболее приемлемым для системы финансового контроля [8, с. 17].

Ключевая задача контроллинга финансовых потоков заключается в обеспечении финансовой ликвидности. Но это справедливо для предприятий, для которых контроллинг финансовых ресурсов является инструментом поддержания рентабельности и обеспечения ликвидности. Если говорить о деятельности органов Федерального казначейства, то контроллинг финансовых потоков со стороны данного государственного органа выражается в обеспечении стабильности оборота финансовых потоков в стране и обеспечение финансового управления в государстве [2, с. 97].

Современный контроллинг включает в себя множество параметров. В отношении управления финансовыми потоками учитываются различные показатели. Со стороны органов Федерального казначейства производится управление рисками, создается обширная система информационного обеспечения контроля финансовых потоков в стране, принимается система индикаторов состояния финансовых потоков в государстве. Также принимается во внимание ключевые финансовые характеристики в отношении государственных предприятий. Кроме того, осуществляется реализация стратегического, тактического, а также оперативного планирования в системе финансового управления денежными потоками в стране.

Так, на уровне системы управления цель контроля достигается решением поставленных задач, которые устанавливаются:

- возможные допустимые отклонения;
- основные контролируемые параметры;
- методы сбора, обработки и анализа информации о фактических результатах объекта контроля;
- процесс сравнения фактических результатов с плановыми показателями;
- отклонения фактических результатов от заданных параметров;

- метод анализа причин полученных отклонений от установленных нормативов;
- программы и предложения о принятии координационного воздействия для достижения намеченных целей [3, с. 300].

Контроллинг представляет собой ориентированную интегрированную информационно-аналитическую систему в области планирования, анализа и контроля в сфере регулирования финансовых потоков в государстве [4, с. 61]. Результатом контроллинга является повышение эффективности управления финансовыми потоками. Система финансового контроллинга включает в себя несколько важных параметров:

- цели регулирования финансовых потоков;
- отражение объективных показателей финансовых потоков;
- обеспечение регулярного контроля фактических данных по состоянию финансовой сферы в стране;
- проведение анализа, направленного на выявление факторов отклонения фактических данных состояния финансовых потоков от плановых измерений;
- принятие управленческих решений, направленных на минимизацию существующих в стране отклонений в финансовой сфере.

Таким образом, контроллинг финансовых потоков в органах Федерального казначейства направлен на снижение отклонений в финансовой сфере. Он является инструментом обеспечения финансовой стабильности в стране, так как позволяет получить наиболее объективные данные о состоянии финансовых потоков за счет проведения многочисленных проверок и анализов того или иного направления или сектора финансовой системы Российской Федерации [2, с. 102].

Особая роль исполнения контроллинга финансовых потоков лежит на органах Федерального казначейства, которую они разделяют с финансово-экономическими службами предприятий. Управление финансовыми потоками является довольно значимым для каждой организации и таким образом для проведения соответствующих операций в области финансового контроллинга необходима довольно большая ответственность. В этой связи особую значимость приобретает деятельность органов Федерального казначейства [2, с. 89].

Главной основой финансового контроллинга Федерального казначейства составляют банки и различные финансовые институты, с которыми тесно взаимодействуют органы Федерального казначейства для того, чтобы наиболее эффективным образом осуществлять мониторинг финансовых потоков для достижения финансовой стабильности [6, с. 71]. Основными функциями в данном направлении деятельности органов Федерального казначейства являются:

- осуществление взаимодействия с банками;
- организация оперативного планирования и оптимизации финансовых потоков;
- осуществление контроллинга;
- реализация управления финансовыми рисками [5, с. 57].

Оценку эффективности контроля можно осуществлять по качественным признакам, которые включены в интересующие вопросы. В зависимости от выбранного варианта ответа – присваивается количественный балл, соответствующего уровня. Данные показатели нечисловой природы будут характеризовать события и явления в деятельности здравоохранения, в том числе: для стратегического менеджмента; в принятии решений; в управлении качеством и т.д. [9].

Необходимо заметить, что реализация различных направлений финансового контроллинга осуществля-

ется на федеральном и муниципальном уровнях регулирования финансовых потоков. Следовательно, взаимодействие по данному вопросу представляется довольно сложной системой в области сотрудничества различных подразделений и органов государственного и муниципального управления в сфере регулирования финансовых потоков в стране. Основные функции контроллинга сводятся к регулированию и распределению финансовых потоков. Осуществление финансового контроллинга производится на основе финансовой деятельности субъекта контроллинга органов Федерального казначейства, то есть контроллинг может осуществляться только в связи с распределением или использованием денежных ресурсов (средств). Осуществление мониторинга и анализа финансовых потоков в Российской Федерации органами Федерального казначейства происходит в соответствии с финансовым законодательством. Реализация мероприятий в области финансового контроллинга направлена на обеспечение целесообразности деятельности различных государственных и муниципальных органов в сфере регулирования финансовых потоков.

Контроллинг финансовых потоков представляется довольно многоаспектной категорией, и ее рассмотрение требует различных подходов. Во-первых, финансовый контроллинг органов Федерального казначейства относится к системе государственного управления финансовых ресурсов. Во-вторых, финансовый контроллинг является частью управленческой среды органов Федерального казначейства и в связи с этим является неотъемлемым атрибутом финансовой политики данного государственного органа. Однако определяющим компонентом контроллинга – является обеспечение согласованности финансового управления и государственной политики. Поэтому реализация контроллинга осуществляется путем цель – средство – результат с учетом целей и задач государственной или муниципальной политики.

Основные направления деятельности органов Федерального казначейства сосредотачиваются на осуществлении мониторинга финансовой системы, реализации учета и предоставления отчетности, а также выполнение учетной, контрольной и информационной функций в области регулирования финансовых потоков. Органы Федерального казначейства являются публично-правовым образованием и таким образом являются единственным государственным учреждением, которое должно обеспечивать финансовую прозрачность и сохранность бюджетных средств.

В основе деятельности органов Федерального казначейства в области реализации контроллинга финансовых потоков лежит специальный документ, принятый на федеральном уровне под названием Стратегическая карта Казначейства России, которая рассчитана до 2015 г. Согласно данному документу, реализация деятельности органов Федерального казначейства заключается в развитии казначейской системы, а также реализации основных мероприятий в области финансовой политики:

- взаимодействие с гражданами и клиентами;
- реализация финансовой политики государственной власти;
- обеспечение осуществления мероприятий финансового регулирования органов государственной власти;
- финансовое обеспечение деятельности органов государственного управления;

- осуществление кадровой работы в области государственного управления финансовой системы Российской Федерации [1, с. 71].

Главное назначение Стратегической карты Казначейства России, которая была утверждена в 2010 г., заключается в формировании единого информационного пространства финансовой деятельности субъектов РФ в рамках осуществления и реализации мероприятий в области успешного и эффективного исполнения стратегических целей и задач финансовой политики [4, с. 59]. Основные стратегические задачи органов Федерального казначейства сводятся к обеспечению прозрачности и доступности информации в сфере контроллинга финансовых потоков. Предоставление данной информации и таким образом формирования открытой государственной системы управления финансовыми потоками позволит улучшить контакт с различными клиентами и гражданами, которые обращаются в органы Федерального казначейства. Необходимо отметить также задачу обеспечения условий для формирования интеграционных процессов в области управления финансовыми потоками и таким образом создания эффективной системы регулирования бюджетных средств. Эффективное управление бюджетными средствами является залогом успешной реализации государственной политики в сфере закупок и заключения выгодных государственных и муниципальных контрактов. В результате реализации вышеуказанных задач и целей становится очевидным результативность проведения действий в области бюджетных расходов, что сказывается на общественном доверии к государственным структурам Федерального казначейства России.

Контроллинг финансовых потоков заключается в улучшении взаимодействия со всеми структурами Федерального казначейства. Формирование открытой системы позволит более эффективно взаимодействовать различным финансовым институтам и более эффективно реализовывать мероприятия в сфере финансовой политики и таким образом обеспечить наиболее оптимальные условия управления финансовыми ресурсами РФ. Усовершенствование системы управления финансовыми потоками является главной задачей в деле оптимизации расходования бюджетных средств на пути достижения высокой эффективности финансовой политики государства. Контроллинг финансовых потоков формирует эффективную модель активного управления денежными ресурсами в рамках единой казначейской системы в области государственного управления. Повышение качества мониторинга и контроля за финансовыми потоками в стране является важнейшим условием повышения эффективности управления бюджетными расходами и обеспечения прозрачности действий, связанных с финансовыми ресурсами РФ [1, с. 85].

В системе контроллинга финансовых потоков в органах Федерального казначейства создан специальный единый казначейский счет и также осуществляются мероприятия по развитию инструментария управления ликвидностью финансовых ресурсов. На единый казначейский счет зачисляется остаток внебюджетных средств участников и неучастников бюджетного процесса. Данный механизм управления финансовыми потоками позволяет в значительной степени увеличить количество бюджетных средств на едином счете федерального бюджета. В этом плане осуществление контроллинга финансовых потоков направлено на

расширение федерального бюджета. Так в 2012 г. сумма общего остатка на едином казначейском счете составила 680 млрд. руб., тогда как сумма внебюджетных источников сформировалась на уровне 320 млрд. руб. Это говорит о высокой эффективности управления ликвидностью и тем самым хорошими результатами в ходе осуществления контроллинга финансовых потоков в РФ. Наряду с этим органами Федерального казначейства реализуются мероприятия, которые направлены на обеспечение своевременности платежей клиентов и соответственно на возвращение привлекаемых средств, которые формируют внебюджетные источники. Низкий уровень привлечения внебюджетных средств говорит об эффективности контроллинга финансовыми потоками.

Развитие механизма контроллинга финансовых потоков началось с 2008 г., когда органами Федерального казначейства началось осуществление размещения финансовых средств федерального бюджета на банковские депозиты. Благодаря данной практике было дополнительно привлечено 60 млрд. руб. Данная ситуация демонстрирует насколько эффективно могут использоваться бюджетные средства. В этом плане органы Федерального казначейства обеспечивают не только сохранность данных средств, но и их эффективное применение в результате вложения в депозиты. Однако в 2012 г. такая практика не дала тех результатов, что были за прошлые годы, так как впервые бюджет сформировался с дефицитом, так как уровень кассовых расходов превысил прошлогодние годы. Так бюджет отдельных министерств РФ исполнен лишь частично: Министерство здравоохранения и социального развития РФ – на 27%, Министерства образования РФ – на 15%, Министерства обороны РФ – на 18% [1, с. 52]. Возможно, органы Федерального казначейства столкнулись с некоторыми проблемами, и осуществление эффективного контроллинга стало реализовать намного сложнее, чем в прошлые годы. Но в реальности действительно кассовые расходы возросли значительно, и в этой ситуации Федеральное казначейство пока не разработало эффективной системы выхода из данной ситуации. В этой связи следует обратить внимание только на то, что существует возможность модернизации методики контроллинга финансовых потоков, в результате совершенствования которой можно будет рассчитывать на положительные результаты. Т.е. речь идет о более эффективном использовании бюджетных средств, что в условиях активных расходов становится крайне проблематично.

Тем не менее, изменение контроллинга финансовых ресурсов может способствовать равномерному расходованию бюджетных средств. Так казначейство может разметить государственные заказы, в последнее время наблюдается пик размещения государственных и муниципальных заказов. В этой ситуации можно работать на основе механизмов трехлетних лимитов. Благодаря этому реализация государственного заказа, то есть его исполнение осуществляется в рамках трехлетнего обслуживания и таким образом государство получает выгодное предложение от исполнителя заказа на три года по фиксированной цене и тем самым может наиболее оптимальным образом расходовать бюджетные средства. Такая практика пока не получила активного развития, но может приобрести довольно большую популярность в условиях увеличения кассовых расхо-

дов и необходимостью трансформации контроллинга финансовых потоков с целью их оптимизации.

Максимальный уровень дефицита 2012 г. составил 564 млрд. руб., что является одним из крупных показателей последних лет. Это подтверждает тенденцию увеличения кассовых расходов и в этой связи следует пересмотреть финансовую политику государства в области управления ликвидностью [4]. Однако существует и положительные результаты от финансовой политики – впервые за многие удалось довести до бюджетных учреждений квартальные субсидии и тем самым способствовать эффективному исполнению определенных государственных заказов, что положительно сказалось на применении бюджетных средств.

Таким образом, механизм контроллинга финансовых потоков в органах Федерального казначейства за последние годы демонстрирует положительные результаты, которые проявляются в оптимистичном варианте использования бюджетных средств и тем самым способствуют эффективному применению федерального бюджета. Несмотря на наличие дефицита удалось достичь доведения до бюджетных учреждений квартальных субсидий, что говорит об определенном успехе механизма контроллинга финансовых потоков в органах Федерального казначейства, который заключается в эффективном управлении ликвидностью бюджетных средств.

Тем не менее, несмотря на положительные итоги реализации методики контроллинга финансовых потоков в органах Федерального казначейства все-таки существует объективная необходимость ее совершенствования и постоянного развития, направленная на оптимизацию целевых расходов бюджетных средств субъектов РФ в соответствии с фактическими потребностями, то есть формирование определенного рода бюджетного аккредитива. Данное предложение может способствовать оптимизации применения бюджетных средств и позволит в будущем сократить дефицит даже в условиях увеличения кассовых расходов. Это еще более лучшим образом отразится на состоянии практики применения методики контроллинга финансовых потоков в органах Федерального казначейства.

Также оптимизация механизма контроллинга должна быть направлена на эффективность взаимодействия различных государственных структур в финансовой системе РФ, так как именно от оптимального варианта управления зависит результативность применения методики контроллинга финансовых потоков и обеспечения ликвидности средств. Особое внимание следует обратить на региональные бюджеты, которые составляют основу финансовых потоков в РФ и таким образом, эффективное управление может сложиться только в том случае, если оно будет исходить от региональных властей, т.е. подразделений Федерального казначейства. Данный механизм может быть реализован в результате осуществления подробного учета финансовых потоков и предоставления соответствующей отчетности в органы Федерального казначейства региональными властями с целью оптимизации управления бюджетными средствами и достижения наиболее благоприятного уровня ликвидности в условиях той или иной экономической ситуации.

Необходимо учитывать и современные технологии, поэтому трансформация казначейской системы и вместе с этим методика контроллинга финансовых потоков не может происходить без определенных измене-

ний в технологической сфере. Так, с 2012 г. осуществлена интеграция информационных сервисов со всеми бюджетными организациями РФ органами Федерального казначейства, что повышает эффективность использования данных реестра государственных контрактов. Данная ситуация также положительно отразилась на состоянии осуществления контроллинга финансовых потоков.

В методике контроллинга финансовых потоков органов Федерального казначейства должен фигурировать документ, который принят на федеральном уровне – Стратегическая карта Казначейства России до 2015 г.

Контроллингу должны подвергаться:

- направления развития казначейской системы и уровень их достижения;
- механизм реализации основных мероприятий в области финансовой политики;
- механизм взаимодействия с гражданами и клиентами; механизм реализации финансовой политики государственной власти;
- механизм обеспечения осуществления мероприятий финансового управления органами государственной власти;
- механизм финансового обеспечения деятельности органов государственного управления;
- механизм применения кадровой политики в сфере государственного управления финансовой системой РФ.

Следовательно, эффективное применение методики контроллинга финансовых потоков в органах Федерального казначейства заключается в исследовании различных финансовых механизмов, инструментов и технологий, которые позволят повысить экономичность расходования бюджетных средств на федеральном, региональном и местном уровнях.

## Литература

1. Бюджетно-налоговая сфера: эффективность, проблемы дальнейшего развития [Текст] : учеб. пособие. – М. : Изд-во РАГС, 2012. – 175 с.
2. Государственная служба за рубежом. Контроллинг. Опыт системного подхода [Текст] : реферативный бюллетень. – М. : РАГС, 2011. – 157 с.
3. Голубятникова О.Н. и др. Внутренний контроль как системное наблюдение над результатами управленческих воздействий в хозяйствующих субъектах рыночной экономики России [Текст] / О.Н. Голубятникова, А.Н. Устинова, О.С. Глинская, А.В. Шохнех // Аудит и финансовый анализ. – 2010. – №1. – С. 298-304.
4. Комаровский В.С. Реформирование государственной службы России: выбор пути и методов [Текст] / В.С. Комаровский. – М. : Изд-во РАГС, 2012. – 187 с.
5. Кочерин Е.А. Основы государственного и управленческого контроля [Текст] / Е.А. Кочерин. – М. : Филинь, 2011. – 227 с.
6. Макальская А.К. Внутренний аудит [Текст] / А.К. Макальская. – М. : Дело и сервис, 2010. – 171 с.
7. Макарова Н.Н. Турбулентный подход к системе обеспечения экономической безопасности экономических субъектов [Текст] / Н.Н. Макарова, А.В. Шохнех // Аудит и финансовый анализ. – 2012. – №6. – С. 397-400.
8. Шохнех А.В. Теория и методология учета, контроля хозяйствующих субъектов малого бизнеса [Текст] / А.В. Шохнех. – М. : Маркетинг, 2008. – 336 с.
9. Шохнех А.В. Роль нечисловой математики в исследовании финансово-хозяйственной деятельности организации [Текст] / А.В. Шохнех // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2012. – №42.
10. Шохнех А.В. Региональные подходы оценки экономических возможностей в формировании концепции социального партнерства [Текст] / А.В. Шохнех // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2012. – №48.

*Мыкоц Дарья Романовна*

## Ключевые слова

Контроллинг; концепция; финансовый контроль; государственный финансовый контроллинг; форма контроля; экономическая безопасность; система управления; методика контроллинга.

## РЕЦЕНЗИЯ

Основные направления деятельности органов Федерального казначейства сосредотачиваются на осуществлении мониторинга финансовой системы, реализации учета и предоставления отчетности, а также выполнение учетной, контрольной и информационной функций в области регулирования финансовых потоков. Органы Федерального казначейства являются публично-правовым образованием и таким образом являются единственным государственным учреждением, которое должно обеспечивать финансовую прозрачность и сохранность бюджетных средств.

Совершенно справедливо автор утверждает, что именно самоорганизация в форме контроллинга является основополагающим фактором в развитии, обеспечении экономической безопасности в условиях нестабильности.

Автор предлагает основные направления в методике контроллинга, а именно исследование:

- направления развития казначейской системы и уровень их достижения;
- механизма реализации основных мероприятий в области финансовой политики;
- механизма взаимодействия с гражданами и клиентами; механизм реализации финансовой политики государственной власти;
- механизма обеспечения осуществления мероприятий финансового управления органами государственной власти;
- механизма финансового обеспечения деятельности органов государственного управления;
- механизма применения кадровой политики в сфере государственного управления финансовой системой РФ.

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

*Калиничева Р.В., д.э.н., проф. кафедры экономики, бухгалтерского учета, анализа и аудита Волгоградского кооперативного института (филиал) Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования Центросоюза РФ «Российский университет кооперации»*

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