

Лукин Андрей Геннадьевич

кандидат экономических наук,
старший преподаватель кафедры общего
и стратегического менеджмента
Самарского государственного университета

КЛАССИФИКАЦИЯ МЕР РЕАГИРОВАНИЯ НА ИНФОРМАЦИЮ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ В ОРГАНИЗАЦИИ И ПРИНЦИПЫ ИХ ПРИМЕНЕНИЯ

Аннотация:

В статье рассматриваются различные варианты управленческих решений по исправлению выявленных в ходе финансового контроля отклонений и совершенствованию системы управления. Предлагаются принципы, которые должны лечь в основу механизма реагирования на информацию финансового контроля. Автор считает, что выбор форм и методов реагирования на информацию финансового контроля всегда должен оставаться прерогативой заинтересованного пользователя.

Ключевые слова:

финансовый контроль, заинтересованный пользователь, санкции, принципы, полномочия, классификация, постулаты.

Lukin Andrey Gennadyevich

PhD in Economics,
Senior Lecturer,
General and Strategic Management Department,
Samara State University

CLASSIFICATION OF RESPONSES TO FINANCIAL AUDIT INFORMATION IN AN ORGANIZATION AND PRINCIPLES OF ITS APPLICATION

Summary:

The article discusses various options of managerial decisions focused on correction of the deviations, exposed during the financial audit, and on the improvement of the management system. The author considers the principles, which should form a basis for the mechanism of response to the financial audit information. The author believes that the selection of modes and methods applied as the response to the data obtained during financial audit should be a prerogative of the concerned user.

Keywords:

финансовый контроль, заинтересованный пользователь, санкции, принципы, полномочия, классификация, постулаты.

Механизм реализации информации, которую поставляет система финансового контроля в организации, – очень важный элемент всей системы финансового контроля на предприятии. Это апогей всей системы, то, ради чего она и создается. Если нет эффективной системы реализации информации финансового контроля, то работа всех его участников проходит впустую. И если при отсутствии правил, формулируемых на этапе формирования интереса собственника, нельзя организовать систему финансового контроля, то при отсутствии механизма реализации информации, полученной в результате финансового контроля организовывать ее бессмысленно. Поэтому этот элемент также является выражением интереса собственника.

Для организации действенной системы контроля необходимо, чтобы интерес собственника был выражен комплексом «регламент – санкции»: за нарушение правил, установленных собственником, должны быть предусмотрены конкретные меры реагирования со стороны заинтересованного пользователя.

Давать какие-либо рекомендации по разработке системы реализации информации финансового контроля достаточно затруднительно. На содержание этой системы влияет много факторов. Прежде всего это интерес заинтересованного пользователя, который определяет цели и задачи финансового контроля. Например, если основной целью ставится укрепление финансовой дисциплины, то возможны жесткие меры дисциплинарного или административного воздействия на нарушителей и менеджеров, которым они подчинены. Например, на рубеже XXI века основной задачей авторов бюджетной реформы в Российской Федерации было заставить всех участников бюджетных отношений действовать в рамках единого бюджетного процесса, поэтому меры реагирования на выявленные нарушения процесса были достаточно эффективные, и надо отметить, что эта цель была достигнута.

Система реагирования на информацию финансового контроля в рамках риск-менеджмента, если заинтересованный пользователь выберет это направление в финансовом контроле, направлена на борьбу с возникающими финансовыми рисками, методы которой разработаны в рамках концепции риск-менеджмента и, как правило, не предусматривают мер принуждения.

Формы и методы реагирования на информацию финансового контроля могут выбираться в зависимости и от видов финансовых нарушений, против которых они направлены. Пример из современного государственного бюджетного контроля в Российской Федерации: эффективные

меры, направленные против нарушителей бюджетного процесса, не действенны против нарушителей правил использования денежных средств в бюджетном законодательстве. Действительно, если соотношение «выгода от нарушения / потери от санкции» для нарушителя в случае несоблюдения процесса ощутима в сторону потери, так как выгода от нарушения, как правило, небольшая, а то и вообще отсутствует. Поэтому и меры, предпринятые государством, оказались достаточно эффективны для налаживания единого бюджетного процесса. Но в случае, когда нарушитель имеет возможность получить большую личную выгоду от нарушения правил использования бюджетных средств, то потери в виде штрафа в пять тысяч рублей – неизбежные издержки, которые заложены в сумму выгоды. Естественно, это никого не остановит, здесь необходимо изменять подход.

Выбор форм и методов реагирования на информацию финансового контроля всегда должен оставаться прерогативой заинтересованного пользователя. Учитывая традиционно сложившуюся терминологию финансового контроля, формы реализации финансового контроля назовем термином «меры». Мы предлагаем следующую классификацию мер реагирования на информацию финансового контроля.

1. По полномочиям:
 - меры принуждения (санкции);
 - меры пресечения;
 - меры исправления и профилактики;
 - меры стимулирования.
2. По субъектам, наделенным полномочиями по применению мер:
 - меры, применяемые заинтересованным пользователем;
 - меры, полномочия по применению которых делегированы менеджменту предприятия или внутренним пользователям;
 - меры, полномочия по применению которых делегированы органам финансового контроля;
 - меры самоконтроля и саморегулирования работника;
 - меры, полномочия по применению которых наделены внешние пользователи.
3. По целям и предполагаемому результату:
 - меры по укреплению финансовой дисциплины;
 - меры по изменению или диверсификации управления;
 - меры, направленные на достижение конкретного результата финансовой деятельности;
 - меры по возмещению нанесенного ущерба.

Выстраивая структуру системы реагирования на информацию финансового контроля, заинтересованный пользователь ориентируется прежде всего на цели и принципы построения как системы финансового контроля, так и самой системы реагирования.

Важную роль при построении структуры играют постулаты. Если изначально при построении системы реагирования заинтересованный пользователь исходит из постулатов, которые гласят: а) наемные работники изначально стремятся нанести вред предприятию; б) они находятся в сговоре друг с другом; при этом мы, как заинтересованный пользователь, считаем: а) созданная нами система финансового управления совершенна и не требует анализа и корректировки; б) обязанности между работниками распределены в соответствии с их возможностями и способностями, то и при построении системы реагирования он будет опираться в основном на меры принуждения, не доверяя дополнительных полномочий никому, кроме себя, считая, что эти меры должны быть направлены исключительно на укрепление финансовой дисциплины. Такой подход, как правило, не оправдывает себя, вызывая страх перед всей системой финансового контроля и ограничивая творческие способности и возможности работников.

Правда, и противоположный подход, когда есть абсолютное доверие к каждому работнику, полномочия сведены к мерам исправления, профилактики, а также стимулирования и применение их делегировано менеджменту среднего звена, когда главной целью системы становится постоянный анализ правильности системы управления и при выявлении даже малейших недостатков начинается ее реформирование, – приводит к постоянным изменениям правил и стандартов деятельности предприятия, частым перестановкам работников в поисках их лучшего применения и т. д., что также приводит к негативным последствиям.

Поэтому система реагирования на информацию финансового контроля должна исходить из постулатов:

- 1) доверяй, но проверяй;
- 2) ответственность даже за счетные ошибки обязательно есть;
- 3) система управления построена правильно, реформировать можно лишь отдельные ее структурные элементы не нарушая общей структуры, если в результате контроля не доказано обратное;

4) к работнику, допустившему ошибку или нарушение, обязательно должны быть приняты меры, работник, работающий без ошибок, обязательно должен быть поощрен;

5) полномочия менеджеров среднего звена должны сводить к минимуму или полностью исключать возможность сокрытия ими допущенных финансовых нарушений, а также неприменение мер к должностным лицам, допустившим нарушения;

6) за правильность применения делегированных полномочий, менеджер должен нести ответственность;

7) работники финансового контроля должны обладать полномочиями только по пресечению длящегося нарушения.

Другой важный вопрос – кто должен реагировать на информацию, полученную в ходе финансового контроля? Например, Лимская декларация в качестве мер принимаемых по информации государственного финансового контроля рассматривает обязательность реагирования проверяемых лиц на выводы, сделанные в ходе его осуществления, а также право контрольных органов обращаться в государственные органы, наделенные полномочиями по применению мер принуждения, и обязанность последних принимать меры к нарушителям в случае поступления такого обращения [1, ст. 11].

По нашему мнению, это оптимальный набор полномочий органов контроля. Наделение органов финансового контроля полномочиями по применению мер принуждения и возмещению материального ущерба может повлечь за собой негативные последствия. Во-первых, это функция менеджмента, и поэтому контролеры в этом случае будут действовать на чужом правовом поле. Во-вторых, для применения мер принуждения требуется индивидуальный подход и выяснение всех причин, способствовавших совершению финансового нарушения. В-третьих, наделение финансового контроля большими полномочиями вызывает соблазн возложить ответственность за совершаемые финансовые нарушения не на менеджмент, а на контролеров. В-четвертых, если эти полномочия передать контрольным органам, то менеджмент может самоустраниться от принятия мер, что и происходит сегодня в бюджетном контроле Российской Федерации. А в этом случае нарушается управляемость хозяйствующим субъектом и появляется раздражение в отношении финансового контроля.

Поэтому если передача полномочий по немедленному пресечению нарушения органами финансового контроля оправдана, то применение мер принуждения и возмещение ущерба необходимо оставить менеджменту.

Есть только одно обстоятельство, которое оправдывает наделение субъекта контроля всеми названными полномочиями: если субъект контроля и менеджер – это одно лицо, например сам работник, осуществляющий самоконтроль, либо начальник отдела или директор департамента. Правда, в соответствии с целями организации финансового контроля, согласованными со стратегией развития предприятия, на отдельных его этапах можно наделить его работников и более широкими полномочиями, только если этого требует обстановка.

Тем не менее, исходя из вышесказанного, можно выделить принципы или основополагающие правила, которые должны ложиться в основу системы реагирования на информацию финансового контроля. К ним можно отнести следующие:

1. Приоритет заинтересованного пользователя. Заинтересованный пользователь первый, кто получает информацию финансового контроля и определяет состав внутренних пользователей, допускаемых к ней. У него наиболее широкие права по наделению полномочиями субъектов контроля и реагированию на информацию финансового контроля.

2. Обязательность реагирования. Объекты контроля обязаны предоставить заинтересованному пользователю свои предложения по учету в своей деятельности рекомендаций и предложений финансового контроля, причем в таком виде, который позволил бы проконтролировать ход работ и оценить их результат.

3. Действенность и адекватность мер реагирования. Меры, применяемые к должностным лицам, допустившим финансовые нарушения, должны исключать, то есть делать ничтожной, выгоду нарушителя от своих противоправных действий. С другой стороны, применяемые меры должны стимулировать должностных лиц к работе без финансовых нарушений.

4. Разграничение ответственности между субъектами и объектами финансового контроля. Органы финансового контроля не должны нести ответственность за выявленные финансовые нарушения у проверяемых. Это ответственность менеджмента.

5. Ограничение полномочий субъектов контроля по применению мер принуждения и возмещения ущерба. Работники финансового контроля не должны обладать карающими полномочиями, при этом им должны предоставляться широкие полномочия по доступу к источникам информации объекта контроля, а также их полномочия должны способствовать прекращению выявленного нарушения, если оно продолжается.

Если следовать названным принципам, которые дают достаточно широкий простор для применения различных форм и методов реагирования на информацию финансового контроля, можно организовать действенную систему реализации предложений и рекомендаций финансового контроля, которая не будет раздражать работников предприятия, так как каждый будет заниматься своим делом, но при этом будет способствовать развитию предприятия.

Таким образом, система реагирования на информацию финансового контроля – это комплекс мероприятий, осуществляемых заинтересованным пользователем и субъектами финансового контроля, направленных на профилактику и недопущение финансовых ошибок, злоупотреблений или нарушений в финансовой деятельности предприятия, прекращение течения совершаемых нарушений, исправление и смягчение негативных последствий от совершенных финансовых ошибок и нарушений, внесение изменений, основанных на информации финансового контроля, в регулирующие и регламентирующие нормативные правовые и локальные акты, а также стимулирование деятельности работников и менеджмента, достигших положительных результатов, по информации финансового контроля. От того, насколько правильно будут применяться меры реагирования на информацию финансового контроля, зависит и эффективность самого контроля.

Ссылки:

1. Лимская декларация руководящих принципов контроля [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ach.gov.ru/ru/international/limskay/> (дата обращения: 06.05.2014). Принята IX Конгрессом Международной организации высших органов финансового контроля (ИНТОСАИ) в г. Лима (Республика Перу) в 1977 г.

References:

1. *The Lima Declaration of Guidelines on Auditing* 2014, retrieved 06 May 2014, <<http://www.ach.gov.ru/ru/international/limskay/>>, Adopted by IX Congress of the International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI) in Lima (Republic of Peru) in 1977.