

## ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ВНУТРИХОЗЯЙСТВЕННОГО КОНТРОЛЯ МАТЕРИАЛЬНО- ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЗАПАСОВ ОРГАНИЗАЦИИ

Ю. Б. Волкова

*Воронежский государственный университет*

Поступила в редакцию 23 июня 2010 г.

**Аннотация:** в статье рассматриваются проблемы теоретического и организационно-методического обеспечения внутрихозяйственного контроля материально-производственных запасов. Предложен подход к формированию системы контрольных мероприятий, основанный на выделении основных направлений его реализации.

**Ключевые слова:** материально-производственные запасы, внутрихозяйственный контроль, направления реализации, контрольные процедуры, методы.

**Abstract:** there are a number of theoretical and organizational-methodical problems in forming the directions of intraeconomic control of inventories in the state. An approach to forming a system of control actions, which based on allocation of the basic directions of realization, is suggested.

**Key words:** inventories, intraeconomic control, realisation directions, control procedures, methods.

Эффективное управление организацией в условиях информационной экономики невозможно без применения четко налаженной системы внутреннего финансово-хозяйственного контроля ее деятельности. В связи с этим требуют детального исследования вопросы теории и практики организации внутрихозяйственного контроля материально-производственных запасов как одной из ключевых категорий активов организации. Несмотря на высокую практическую значимость, в настоящее время не существует комплексных разработок организационно-методического характера, позволяющих осуществлять внутренний финансово-хозяйственный контроль в разрезе некоторых объектов, а также направлений его реализации.

Для построения эффективной системы организационно-методического обеспечения внутрихозяйственного контроля материально-производственных запасов необходимо раскрыть и тщательно проанализировать его содержание. В связи с этим считаем целесообразным рассмотреть и обобщить информацию о целях его проведения, задачах, решаемых в ходе осуществления, объектах, субъектах, а также основных направлениях реализации и соответствующих процедурах и методах проведения контрольных мероприятий.

В самом общем смысле контрольная деятельность представляет собой процесс достижения целей организации. Главной целью осуществления

внутрихозяйственного контроля материально-производственных запасов организации, по нашему мнению, является обеспечение сохранности всех групп запасов и их документального оформления, достоверности информации об их наличии и использовании, соответствия нормам законодательства и внутрифирменным стандартам, эффективности использования данной категории активов в основных хозяйственных процессах – снабжении, производстве, реализации на основе прогнозной и текущей информации всех субъектов системы внутрихозяйственного контроля организации.

В процессе достижения данной цели внутрихозяйственный контроль материально-производственных запасов позволяет решить следующие задачи:

1. Обеспечение достоверной информации о величине материально-производственных запасов при поступлении, использовании в производственном процессе, находящихся в пути и т.д.

2. Соблюдение правил использования отдельных категорий материально-производственных запасов в соответствии с законодательством.

3. Выявление возможных отклонений фактических показателей наличия и использования запасов от документальных, и, соответственно, поиск причин, виновных лиц; санкции, предусмотренные по такого рода нарушениям.

4. Предотвращение злоупотреблений, хищений, порчи, недобросовестного использования запасов.

5. Предупреждение возможных срывов и простоев в производственном процессе.

6. Построение эффективной системы использования материальных ресурсов организации (нормирование, снижение объема неликвидов и т.п.).

7. Разработка мероприятий, направленных на поиск скрытых резервов роста эффективности использования материально-производственных запасов в хозяйственной деятельности организации.

8. Обеспечение достоверности юридической, технической, экологической информации о материально-производственных запасах.

9. Достижение более четкого и отлаженного взаимодействия со смежными функциями управления: учетом, анализом, аудитом, бюджетированием и т.п.

10. Поиск путей улучшения функционирующей системы внутрихозяйственного контроля материально-производственных и запасов.

Построение разветвленной системы целей и задач при осуществлении внутрихозяйственного контроля является не только его важной сущностной характеристикой, но и одной из основных компонентов организационного обеспечения.

Одними из главных составных частей внутрихозяйственного контроля материально-производственных запасов являются осуществляющие его субъекты. Современные организации среднего и крупного звена представляют собой, как правило, многоуровневые организационные структуры со сложными линейно-функциональными взаимосвязями между отдельными служебными лицами и подразделениями. Из этого следует, что для обеспечения реализации функции контроля на всех уровнях его организационная система должна быть четко упорядочена, что соответствует принципу иерархичности.

Таким образом, субъектами внутрихозяйственного контроля материально-производственных запасов выступают должностные лица, организационные структуры управления и другие службы, ответственные за его проведение. К ним можно отнести следующие категории субъектов:

– административно-управленческий персонал, собственники и инвесторы (руководитель и его заместители, совет директоров, члены совета правления, директора филиалов и дочерних организаций, акционеры и т.д.). Данная категория субъектов в большей мере заинтересована в достижении высокого уровня эффективности хозяйственного процесса и результатов деятельности, однако не

посредственно функциональную часть внутрихозяйственного контроля не осуществляет;

– функциональные службы различного рода и отдельные должностные лица (отдел закупок, юридический, экономический, бухгалтерия, отдел сбыта, начальники цехов, кладовщики, бригадиры и т.п.). Осуществление контрольных мероприятий данной категории субъектов носит обязательный, иногда вынужденный, но не первостепенный характер;

– служебные лица и/или подразделения, отвечающие за определенные контрольные мероприятия (отдел контроля качества, контролеры, отдел внутреннего аудита и пр.).

Приведенные категории субъектов внутрихозяйственного контроля нацелены прежде всего на выполнение контрольной деятельности в разрезе различных объектов и направлений реализации.

Эффективная организация системы внутрихозяйственного контроля материально-производственных запасов предполагает четкое взаимодействие должностных лиц и отдельных структурных подразделений с учетом их основных полномочий в сфере материальной и служебной ответственности. Отметим, что реализация мероприятий внутрихозяйственного контроля не может ограничиваться отдельным служебным подразделением, так как это противоречит основному из его принципов – принципу массовости, который предполагает вовлечение широкого круга лиц и служб в систему внутрихозяйственного контроля и является главным отличием от других видов контрольной деятельности.

В зависимости от целевой направленности внутрихозяйственного контроля материально-производственных запасов и задач, посредством которых данные цели могут быть достигнуты, считаем целесообразным выделить, рассмотреть и обобщить возможные направления его реализации:

1. *Контроль сохранности активов, обязательств и капитала хозяйствующего субъекта.* Данное направление предполагает реализацию системы контрольных мероприятий в целях сохранности вышеуказанных категорий, а также их документального обеспечения. Применительно к материально-производственным запасам это означает гарантии сохранности и целостности различных категорий данной группы активов на всех фазах производственного цикла, предотвращение хищений и злоупотреблений, наличие отлаженной системы охраны и четкого распределения должностных обязанностей материально-

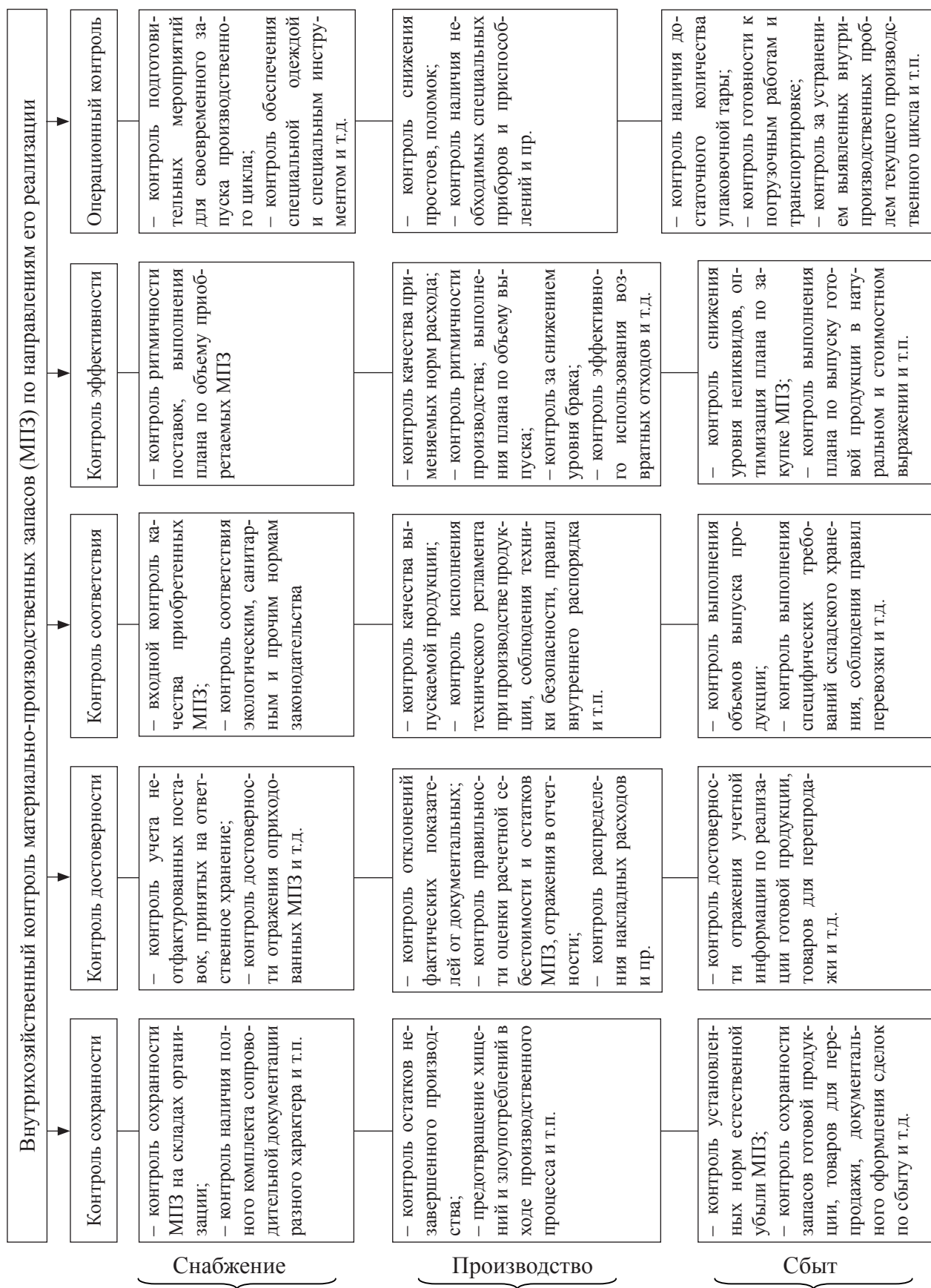


Рис. 1. Внутрихозяйственный контроль материально-производственных запасов по направлениям реализации

Т а б л и ц а 1

Формы реализации внутрихозяйственного контроля материально-производственных запасов

Направление/ стадия хозяйственного процесса	Контроль сохранности	Контроль достоверности	Контроль соответствия	Контроль эффективности	Операционный контроль
Снабжение	<i>Процедуры:</i> расчетные, счетно-вычислительные, сравнительно-сопоставительные. <i>Методы:</i> контрольные обмеры, взвешивание	<i>Процедуры:</i> расчетные, счетно-вычислительные. <i>Методы:</i> инвентаризация, балансовые уязки, формальная встречная проверка, нормативно-правовое регулирование	<i>Процедуры:</i> сравнительно-сопоставительные. <i>Методы:</i> химико-лабораторный анализ, обследование пропускного режима	<i>Процедуры:</i> логические, счетно-вычислительные, аналитические, моделирующие. <i>Методы:</i> средние относительные величины, сравнение, группировка	<i>Процедуры:</i> организационные, нормативно-правовые. <i>Методы:</i> визуальное наблюдение, устный опрос лиц
Производство	<i>Процедуры:</i> расчетные, счетно-вычислительные. <i>Методы:</i> взвешивание, обмеры, формальная проверка, прослеживание	<i>Процедуры:</i> расчетные, счетно-вычислительные, аналитические <i>Методы:</i> инвентаризация, логическая проверка, исследование документов, визуальное наблюдение	<i>Процедуры:</i> сравнительно-сопоставительные, организационные. <i>Методы:</i> технологический контроль, лабораторный анализ	<i>Процедуры:</i> моделирующие, аналитические. <i>Методы:</i> сравнение, группировка, комплексные оценки, статистические	<i>Процедуры:</i> организационные, моделирующие. <i>Методы:</i> моментное наблюдение, технико-логический контроль
Реализация	<i>Процедуры:</i> расчетные, счетно-вычислительные группировка, обобщение, сравнительно-сопоставительные. <i>Методы:</i> обмеры, формальная, арифметическая проверки	<i>Процедуры:</i> расчетные, счетно-вычислительные, аналитические. <i>Методы:</i> инвентаризация, балансовые уязки, встречная проверка, экспертная оценка	<i>Процедуры:</i> сравнительно-сопоставительные, расчетные, счетно-вычислительные, аналитические. <i>Методы:</i> обследование мест хранения	<i>Процедуры:</i> моделирующие, группировка, обобщение, логические, счетно-вычислительные, аналитические. <i>Методы:</i> комплексные оценки, факторный анализ	<i>Процедуры:</i> организационные, логические. <i>Методы:</i> устный опрос лиц, наблюдение, хронометраж

ответственных лиц, а также надежной системы документооборота.

2. *Контроль достоверности информации о деятельности организации.* Предполагает реализацию контрольных мероприятий, направленных на достижение уровня надежности информации о хозяйственной деятельности и ее результатах, достаточного для принятия эффективных управленческих решений. Контроль достоверности материально-производственных запасов может быть осуществлен посредством инвентаризации с целью выявления расхождений между фактическими и документальными данными, проверки отражения данных о материально-производственных запасах в первичных учетных документах и регистрах, и т.п.

3. *Контроль соответствия нормам, принципам, стандартам.* Данное направление представляет собой систему контрольных мероприятий, ориентированную на соблюдение различного рода внутренних и внешних норм, правил, стандартов (санитарно-эпидемиологических, экологических, внутрипроизводственных, трудовых, ГОСТов и т.п.), положений учетной политики, приказов, требований российского законодательства, и пр.

4. *Контроль эффективности (оптимизационный) использования материальных ресурсов, хозяйственной деятельности организации.* Данное направление основано на выделении качественных показателей, характеризующих эффективность использования материально-производственных запасов в финансово-хозяйственной деятельности организации, а также соблюдении должностных полномочий и меры ответственности должностных лиц и отдельных структурных подразделений. Система контроля эффективности не только должна быть нацелена на выявление нерационального использования материальных и иных ресурсов, непроизводительных затрат любого характера, но и предотвращать подобные явления.

5. *Операционный контроль.* Направлен на обеспечение необходимых условий работы, предотвращение простоев, сбоев, поломок в ходе производственного процесса.

Схема внутривозвратного контроля материально-производственных запасов организации по основным направлениям его реализации представлена на рис. 1. Исследуя теоретические и организационно-практические вопросы проведения внутривозвратного контроля такой обширной и неоднородной категории активов, как материально-производственные запасы, отметим, что следует учитывать не только их сложную внутреннюю структуру, но и факт участия во всех стадиях хозяйственного процесса организации (см. рис. 1). Безусловно, что для каждого из направлений реализации внутривозвратного контроля необходимы разработка и утверждение определенных контрольных процедур, т.е. совокупности методов и правил, разработанных организацией самостоятельно в соответствии с ее целями и направленными на выполнение поставленных задач. Более подробно их перечень рассмотрен в табл. 1.

Комплексный подход к построению системы организационного обеспечения внутривозвратного контроля материально-производственных запасов позволяет многократно повысить эффективность хозяйственной деятельности и обеспечить достижение высоких операционных результатов в соответствии с целями в рамках намеченной стратегии развития.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. *Белобжецкий И. А.* Ревизия и контроль в промышленности : учеб. пособие / И. А. Белобжецкий. – М. : Финансы и статистика, 1987. – 294 с.
2. *Мельник М. В.* Ревизия и контроль : учебное пособие / М. В. Мельник, А. С. Пантелеев, А. Л. Звездин. – М. : Кнорус, 2006. – 520 с.

*Воронежский государственный университет  
Волкова Ю. Б., аспирантка кафедры бухгалтерского учета  
E-mail: pdprpr@mail.ru  
Тел.: 8-903-850-07-67*

*Voronezh State University  
Volkova Y. B., Post-graduate Student of the Department of Accounting  
E-mail: pdprpr@mail.ru  
Tel.: 8-903-850-07-67*