УДК 338

DOI: 10.21779/2500-1930-2024-39-3-24–31

Д. Н. Чеканов[1], Г. С. Султанов[2]

Качество финансового менеджмента в бюджетном секторе: проблемы и пути повышения

[1] УМВД России по Рязанской области; Россия, 390046, г. Рязань, ул. Введенская, 106; dchekanov62@yandex.ru;

[2] Дагестанский государственный университет; Россия, 367000, г. Махачкала, ул. М. Гаджиева, 43а; sirius2001@mail.ru

Аннотация. Деятельность государственных учреждений и органов власти во многом связана с различными рисками, в том числе и с бюджетными. В условиях современной экономики степень их влияния на результаты достижения заданных параметров и выполнение государственных функций существенно возрастает. Для эффективного управления этими рисками следует проводить мероприятия по финансовому менеджменту. Необходимо повышать качество финансового менеджмента в бюджетном секторе для профилактики, выявления и пресечения бюджетных нарушений. В статье исследуется современная система финансового менеджмента в бюджетных организациях, выявлены проблемные области и даны предложения по их совершенствованию. Раскрыто понятие финансового менеджмента, его определения, представленные в научной литературе и на законодательном уровне. Рассмотрены основные направления финансового менеджмента, включая управление доходами, расходами, бюджетным учетом, отчетностью, активами и закупками. Проведен анализ объема неисполнения средств федерального бюджета за период с 2019 по 2023 годы, демонстрирующий положительную динамику – повышение качества финансового менеджмента, несмотря на наличие значительного объема неисполненных бюджетных назначений. Выявлены негативные последствия отсутствия или ненадлежащего проведения финансового менеджмента, которые могут затрагивать различные аспекты финансово-хозяйственной деятельности организаций. Предложены мероприятия, которые будут способствовать оптимизации системы финансового менеджмента, включающие внедрение инновационных инструментов обработки учетных данных, централизацию программного обеспечения, разработку единой системы оценки качества, совершенствование внутреннего финансового контроля, повышение квалификации внутренних аудиторов и ужесточение мер ответственности за нарушения финансовой дисциплины. По результатам исследования сделан вывод о необходимости совершенствования системы финансового менеджмента с целью исключения негативных для организации последствий.

Ключевые слова: финансовый менеджмент, бюджетные риски, бюджетные процедуры, финансовая дисциплина.

Финансовый менеджмент является инструментом профилактики, выявления и пресечения бюджетных нарушений.

Финансовый менеджмент в бюджетном секторе – ключевой инструмент обеспечения эффективного и рационального использования государственных ресурсов. В современных условиях, когда из-за экономической нестабильности и ограниченных бюджетных средств требуется особое внимание к вопросам управления финансами, роль финансового менеджмента значительно возрастает. Эффективное управление финансовыми ресурсами позволяет не только достигать поставленных целей и задач, но и ми-

нимизировать риски, связанные с нецелевым использованием средств и бюджетными нарушениями.

В последние годы в России наблюдается значительный интерес к вопросам повышения эффективности бюджетного процесса. В связи с этим особое внимание уделяется разработке и внедрению новых методов и инструментов финансового менеджмента для улучшения контроля и анализа расходования бюджетных средств. Важным аспектом является также обеспечение прозрачности и подотчетности в финансовой деятельности государственных органов и организаций [6].

В научной литературе встречается достаточное количество определений финансового менеджмента.

В Большой российской энциклопедии дано следующее определение: «финансовый менеджмент – это система знаний и инструментов эффективного управления финансами предприятий для достижения стратегических целей и решения тактических задач, направленная на максимизацию прибыли, стоимости бизнеса, а также на поддержание конкурентоспособности и финансовой устойчивости компании» [1]. Другое определение – это система управления денежными потоками организации с целью оптимизации рисков в соответствии с критериями и предпочтениями руководящих субъектов в рамках избранной общей стратегии [2]. В иных источниках сказано, что финансовый менеджмент – это управление финансовыми ресурсами и финансовой деятельностью хозяйствующего субъекта, направленное на реализацию его стратегических и текущих целей [3].

На законодательном уровне[3] финансовый менеджмент определен как деятельность должностных лиц, главного администратора (администратора) бюджетных средств, направленная на достижение заданных результатов деятельности, включая оказание государственных (муниципальных) услуг, выполнение работ или исполнение государственных функций в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти или органов местного самоуправления [4].

Обобщая эти и другие определения, можно сказать, что финансовый менеджмент – это комплекс процедур по управлению финансовыми ресурсами, повышению качества и эффективности использования средств организации, минимизации рисков финансовых нарушений и достижению заданных параметров уставной деятельности [8].

В современной экономике финансовый менеджмент является неотъемлемой частью управления организацией независимо от ее типа.

В Федеральном законе № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» ст. 19 п. 1 определена обязанность любым экономическим субъектом осуществлять внутренний контроль хозяйственной жизни (5).

Таким образом, степень изученности проблемы финансового менеджмента в бюджетном секторе можно охарактеризовать как высокую, учитывая разнообразие источников и аспектов, охватываемых различными авторами. Однако, несмотря на значительный объем работ, продолжают появляться новые подходы и методики, что свидетельствует о постоянной актуальности данной темы и необходимости дальнейших ис-

[3] Приказ Минфина России от 21.11.2019 № 196-н "Об утверждении федерального стандарта внутреннего финансового аудита "Определения, принципы и задачи внутреннего финансового аудита"

следований для адаптации к меняющимся условиям и требованиям экономической среды [7].

Государственные органы осуществляют свою финансово-хозяйственную деятельность преимущественно за счет средств федерального бюджета, и мероприятия финансового менеджмента соответственно не направлены на привлечение дополнительной прибыли или повышение инвестиционной привлекательности. Тем не менее, эффективное управление бюджетными средствами является одной из ключевых задач при реализации основных функций и полномочий.

Исходя из того, что финансовый менеджмент является системой знаний, комплексом мероприятий, у него есть свои цели, задачи и принципы. Перечень целей, задач и принципов не является исчерпывающим и во многом зависит от типа организации и ее функций. Рассмотрим систему финансового менеджмента в бюджетной сфере на примере федеральных органов исполнительной власти (далее – ФОИВ). Все ФОИВ в той или иной мере являются участниками бюджетного процесса.

Бюджетный процесс – это регламентируемая законодательством Российской Федерации деятельность органов государственной власти, органов местного самоуправления и иных участников бюджетного процесса: составление и рассмотрение проектов бюджетов, утверждение и исполнение бюджетов, контроль за их исполнением, осуществление бюджетного учета, составление, внешняя проверка, рассмотрение и утверждение бюджетной отчетности. Из данного определения видно, какие направления деятельности требуют особого внимания.

Основной задачей финансового менеджмента в бюджетном секторе является достижение целевых показателей государственного задания в полном объеме и минимизация бюджетных рисков. Бюджетные риски – это потенциальные угрозы, способные негативно повлиять на финансовое состояние и результаты деятельности организации.

Принимая за основу цели, можно сформулировать ключевые задачи финансового менеджмента:

– формирование объема ресурсов, необходимого для выполнения государственных функций;

– эффективное распределение и использование бюджетного финансирования;

– использование средств по строго целевому направлению;

– повышение качества исполнения государственных функций;

– обеспечение сбалансированности бюджета в ходе его исполнения;

– минимизация бюджетных рисков при исполнении бюджета;

– оптимизация затрат для достижения целевых показателей и обеспечения уставных функций;

– повышение эффективности управления активами;

– обеспечение достоверности бюджетного учета и отчетности;

– прозрачность и обоснованность потребности в бюджетном финансировании.

Как уже отмечалось выше, у финансового менеджмента в бюджетной сфере есть свои особенности: повышение эффективности и экономности (рациональности) использования бюджетных средств, государственного имущества и функционирование строго в рамках правового поля.

Задачи, которые ставятся в ходе осуществления финансового менеджмента, в основном реализуются через выполнение тех или иных бюджетных процедур.

У ФОИВ бюджетных процедур достаточно много. Условно их можно разделить на несколько блоков (рис. 1).

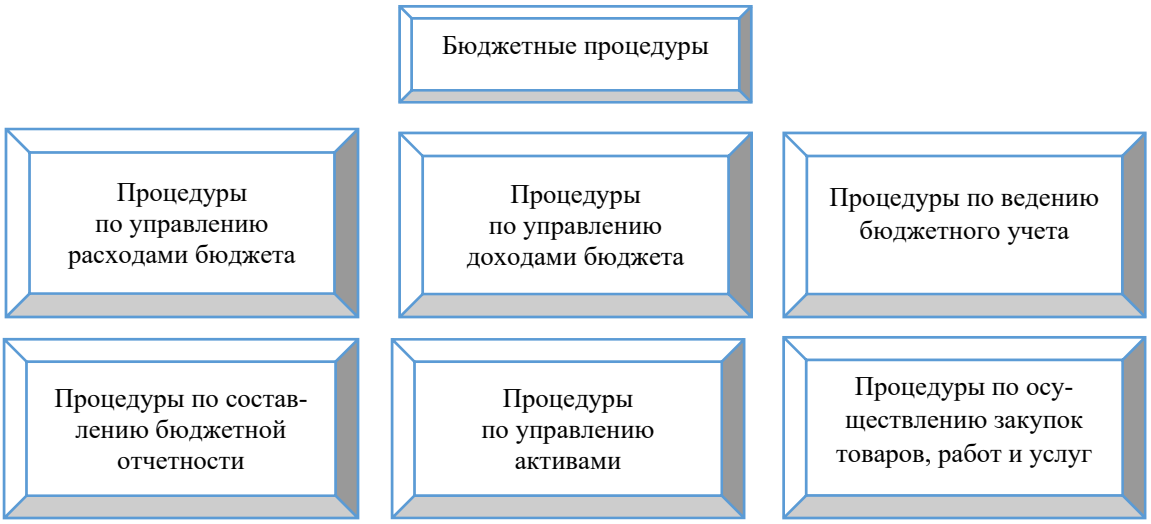


Рис. 1. Классификация бюджетных процедур

Финансовый менеджмент нацелен на качественное выполнение каждой бюджетной процедуры, что исключает возможность проявления бюджетных рисков, приводящих к нарушениям финансовой дисциплины.

Основным источником содержания организаций государственного сектора является бюджетное финансирование, соответственно качеству использования бюджетных средств уделяется особое внимание [10].

Расходы бюджетных средств можно условно разделить не несколько направлений: обеспечение деятельности организации, социальное обеспечение работников и иных получателей, капитальные вложения в государственную собственность, предоставление межбюджетных трансфертов и субсидий, исполнение судебных актов. Мероприятия финансового менеджмента в первую очередь должны быть направлены на повышение эффективности осуществляемых расходов, недопущения появления неиспользованных остатков и нецелевого использования средств.

Таблица 1. Объем неисполнения средств федерального бюджета за 2019–2023 гг.

Наименование показателя	**Период исследования**				
	2019	2020	2021	2022	2023
Объем неисполнения расходов (млрд руб.)	1121,0	1020,9	645,3	796,0	603,5
Соотношение к объему расходов (%)	5,8	4,3	2,5	2,5	1,8

Как видно из анализа полноты исполнения расходной части бюджета, качество финансового менеджмента в области расходования бюджетных средств ежегодно растет, что проявляется в снижении объема неисполненных расходов. В 2019 г. объем неисполнения составил 1121,0 млрд руб. (5,8 % от общего объема расходов), в 2023 г. он снизился до 603,5 млрд руб. (1,8 % от общего объема расходов). Однако, несмотря на положительную динамику, объем неисполненных назначений остается достаточно значительным, что свидетельствует о необходимости дальнейшего совершенствования системы финансового менеджмента в бюджетном секторе.

Управление доходами бюджета осуществляется путем качественного прогнози-

рования поступлений в бюджетную систему Российской Федерации, в т. ч. от штрафов, санкций и возмещения ущерба, проведения работы по управлению просроченной дебиторской задолженностью, минимизации возвратов из бюджета уплаченных сумм, качественного администрирования дебиторской задолженности по доходам и минимизации сомнительной задолженности [9].

Мероприятия финансового менеджмента в части ведения бюджетного учета должны затрагивать такие направления, как соблюдение порядка проведения инвентаризации, своевременность отражения фактов хозяйственной жизни в учете, соответствие регистров бюджетного учета первичной учетной документации, достоверность формируемых хозяйственных операций, устранение нарушений и недостатков, выявленных органами контроля, а также предупреждение повторения уже выявленных нарушений.

Финансовый менеджмент в части процедур составления бюджетной отчетности в первую очередь должен быть нацелен на достоверность отчетности, в т. ч. консолидированной, и на соблюдение установленных сроков ее представления.

Мероприятия финансового менеджмента в части управления активами – повышение качества использования имущества, привлечение средств на капитальное строительство и капитальный ремонт, минимизация числа объектов незавершенного строительства, возмещение ущерба по недостаче или порче имущества, своевременное принятие обязательств по расходам на осуществление капитальных вложений, списание в срок объектов, не признаваемых активами.

Немаловажную роль при осуществлении финансового менеджмента играют закупки товаров, работ и услуг. В данном направлении финансово-хозяйственной деятельности необходимо особое внимание уделить качеству получаемых товаров, оказываемых услуг и выполненных работ, своевременности выполнения принятых сторонами сделки обязательств, соблюдению законодательства в сфере закупок, проведению претензионно-исковой работы, объему полученной экономии по заключенным контрактам, доле закупок у субъектов малого предпринимательства и социально ориентированных организаций.

Указанные направления являются приоритетными в процессе исполнения бюджета. Отсутствие системы финансового менеджмента, либо его ненадлежащее проведение приводят к негативным последствиям (рис. 2).

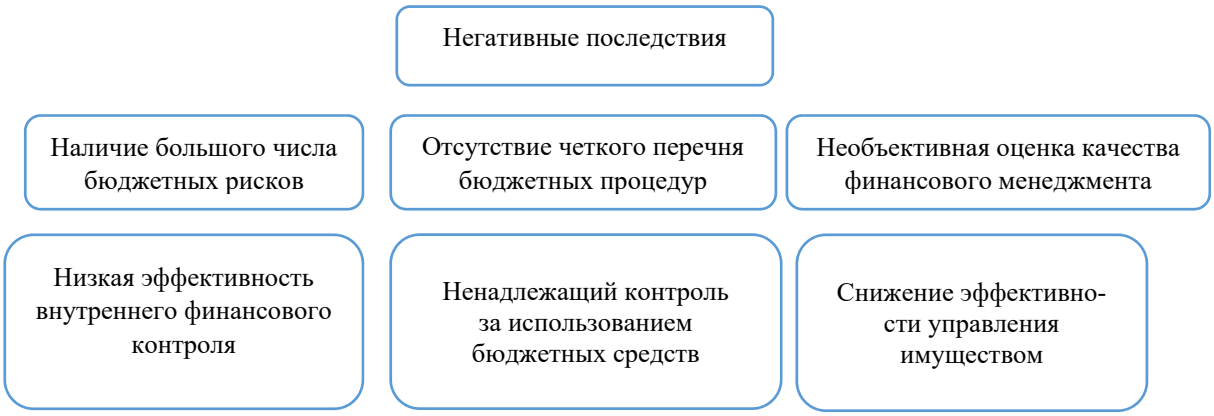


Рис. 2. Негативные последствия отсутствия или ненадлежащего проведения финансового менеджмента [11]

Как видно из рисунка, негативные последствия могут затрагивать различные сферы финансово-хозяйственной деятельности организации, поэтому необходимо не только следить за осуществлением финансового менеджмента, но и постоянно совершенствовать его и адаптировать к изменениям в экономике.

В целях совершенствования системы финансового менеджмента предлагаются следующие мероприятия:

– внедрение инновационных инструментов обработки учетных данных;

– централизация программного обеспечения по ведению бюджетного учета и формированию отчетности;

– разработка единой системы оценки качества финансового менеджмента для всех хозяйствующих субъектов;

– совершенствование системы внутреннего финансового контроля;

– повышение квалификации внутренних аудиторов и внедрение передовых методов анализа;

– ужесточение мер ответственности за нарушения финансовой дисциплины.

Выводы и предложения

По результатам исследования могут быть сделаны следующие выводы:

– финансовый менеджмент представляет собой сложную систему процедур, обеспечивающих соблюдение финансовой дисциплины и повышение качества управления государственным имуществом;

– финансовый менеджмент проводится не только по выполняемым бюджетным процедурам, но и по основным направлениям деятельности организации;

– финансовый менеджмент должен ориентироваться на риски;

– необходимо повышать эффективность финансового менедмента, во избежание негативных последствий в организации при исполнении бюджета.

Литература

1. Финансовый менеджмент / Ю. К. Балашов // БРЭ: в 35 т. / гл. ред. Ю. С. Осипов. – Москва: Большая российская энциклопедия, 2004–2017.

2. Шеметев, А. А. Самоучитель по комплексному финансовому анализу и прогнозированию банкротства, а также по финансовому менеджменту-маркетингу / А. А. Шеметев. – Екатеринбург: Полиграфист, 2010. – 841 с.

3. Финансовый менеджмент: краткий курс лекций для студентов 4 курса направления подготовки 38.03.02 Менеджмент / В. И. Андреев // ФГБОУ ВО «Саратовский ГАУ». – Саратов, 2016. – 204 с.

4. Петрова, И. В. Правовая характеристика внутреннего финансового аудита как инструмента государственного управления качеством публичных финансов (финансовый менеджмент) / И. В. Петрова // Вестник Университета имени О. Е. Кутафина (МГЮА). 2023. № 7 (107). – С. 77–84.

5. Государственный контроль в финансово-бюджетной сфере: учебное пособие / Э. А. Исаев, С. А. Андреев, И. М. Ванькович и др.; под ред. Р. Е. Артюхина, Э. А. Исаева. – Москва: Прометей, 2023. – 648 с.

6. Злепка, О. С. Внедрение налогового менеджмента на предприятии как элемента финансовой безопасности / О. С. Злепка // Студенческий вестник. 2022. № 19–11 (211). – С. 36–38.

7. Остаев, Г. Я. Механизмы управления финансового менеджмента в организа-

ции / Г. Я. Остаев, И. М. Гоголев, О. О. Злобина // Менеджмент: теория и практика. 2020. № 4. – С. 67–71.

8. Финансовый менеджмент: учебно-методическое пособие: по образовательной программе 38.03.02.11 Финансовый менеджмент (напр. 38.03.02 Менеджмент) / В. Ю. Барашьян, В. Д. Бджола, О. Г. Журавлева и др. – Ростов-на-Дону: Ростовский государственный экономический университет "РИНХ", 2021. – 298 с.

9. Клишина, Е. Ю. Управление финансами некоммерческих организаций: учеб. пособие / Ю. Е. Клишина, И. И. Глотова, О. Н. Углицких, Е. П. Томилина. – Ставрополь: Литера, 2017. – 128 с.

10. Ткаченко, Р. В. Бюджетное регулирование в Российской Федерации / Р. В. Ткаченко. – Москва: Юр. норма, 2022. – 400 с.

11. Бочкарева, Е. А. Финансовый контроль в Российской Федерации: рабочая тетрадь / Е. А. Бочкарева, С. В. Кожушко. – Москва: РГУП, 2021. – 62 с.

References

1. Financial management / Yu. K. Balashov // The Great Russian Encyclopedia: in 35 volumes / ch. ed. Yu. S. Osipov. – M.: The Great Russian Encyclopedia, 2004–2017.

2. Shemetev, A. A. Tutorial on complex financial analysis and forecasting of bankruptcy; as well as on financial management-marketing. – Scientific. – Yekaterinburg: Polygraphist, 2010. – 841 p.

3. Financial management: A short course of lectures for students of the 4th year of training 38.03.02 Management / V. I. Andreev // Saratov State University of Economics. – Saratov, 2016. – 204 p.

4. Petrova, I. V. Legal characteristics of internal financial audit as a tool for state quality management of public finances (financial management) / I. V. Petrova // Vestnik O. E. Kutafina University (MGUA). 2023. No. 7 (107). – Pp. 77–84.

5. State control in the financial and budgetary sphere: a textbook / E. A. Isaev, S. A. Andreev, I. M. Vankovich et al.; ed. by R. E. Artyukhin, E. A. Isaev. – Moscow: Prometheus, 2023. – 648 p.

6. Zlepka, O. S. Introduction of tax management in an enterprise as an element of financial security / O. S. Zlepka // Student Bulletin. 2022. № 19–11 (211). – Pp. 36–38.

7. Ostaev, G. Ya. Mechanisms of financial management management in the organization / G. Ya. Ostaev, I. M. Gogolev, O. O. Zlobina // Management: theory and practice. 2020. No. 4. – Pp. 67–71.

8. Financial management: an educational and methodological guide: according to the educational program 03.38.02.11 Financial management (e. g. 03.38.02 Management) / V. Y. Barashyan, V. D. Bjol, O. G. Zhuravleva et al. – Rostov-on-Don: Rostov State University of Economics "RINH", 2021. – 298 p.

9. Klishina, E. Y. Financial management of non-commercial organizations: studies. handbook / Yu. E. Klishina, I. I. Glotova, O. N. Uglitskikh, E. P. Tomilina. – Stavropol: Litera, 2017. – 128 p.

10. Tkachenko, R. V. Budgetary regulation in the Russian Federation / R. V. Tkachenko. – M.: Legal NORM, 2022. – 400 p.

11. Bochkareva, E. A. Financial control in the Russian Federation: workbook / E. A. Bochkareva, S. V. Kozhushko. – Moscow: RGUP, 2021. – 62 p.

Поступила в редакцию 25 мая 2024 г.
Принята 2 июня 2024 г.

UDC 338

DOI: 10.21779/2500-1930-2024-39-3-24–31

The Quality of Financial Management in the Public Sector: Problems and Ways to Improve

***D. N. Chekanov*[1], *G. S. Sultanov*[2]**

[1] *Ministry of Internal Affairs of Russia in the Ryazan region; Russia, 390046, Ryazan, Vvedenskaya st., 106; dchekanov62@yandex.ru;*

[2] *Dagestan State University; Russia, 367000, Makhachkala, M. Gadzhiev st., 43a; sirius2001@mail.ru*

Abstract. The activities of state institutions and authorities are largely associated with various risks, including budgetary ones. In the conditions of the modern economy, the degree of their influence on the results of achieving the set parameters and the performance of state functions increases significantly. Effective management of these risks requires the successful implementation of financial management measures. The relevance of the article is due to the need to improve the quality of financial management in the public sector for the prevention, detection and suppression of budget violations. The purpose of the article is to study the existing financial management system in budget organizations, identifying its problem areas and issuing some suggestions for their improvement. The article reveals the concept of financial management, its definitions presented in the scientific literature and at the legislative level. The main areas of financial management are considered, including income, expense, budget accounting, reporting, assets and procurement management. The analysis of the volume of non-fulfillment of federal budget funds for the period from 2019 to 2023 was carried out, demonstrating a positive trend in improving the quality of financial management, despite the presence of a significant amount of unfulfilled budget assignments. The negative consequences of the absence or improper conduct of financial management have been identified, which may affect various aspects of the financial and economic activities of the enterprise. Some measures are proposed to improve the financial management system, including the introduction of innovative accounting data processing tools, centralization of software, development of a unified quality assessment system, improvement of the internal financial control, professional development of the internal auditors and tightening of the liability measures for the violation of financial discipline. Based on the results of the study, conclusions were drawn about the need to improve the financial management system in order to eliminate the negative consequences for the business enterprise.

Keywords: financial management, budgeting risks, budget procedures, financial discipline.

Received 25 May, 2024
Accepted 2 June, 2024