

Проблема формирования центров финансовой ответственности

Климкович Н.И.

Государственный институт управления и социальных технологий БГУ

В условиях рыночных отношений одним из эффективных способов управления является управление через центры финансовой ответственности. Центр финансовой ответственности (ЦФО) представляет собой структурное подразделение внутри организации, возглавляемое конкретным лицом, принимающим управленческие решения и несущим за них ответственность.

Внедрение системы управления через ЦФО следует начинать с бизнес-диагностики организационной структуры, включающей определение структуры бизнеса (видов хозяйственной деятельности, основных видов реализуемой продукции, работ и услуг), анализа структуры процессов по каждому направлению бизнеса и изучение характеристики и тесноты связей между бизнес-процессами, действующими в организации.

После проведения бизнес-диагностики организационной структуры и описания бизнес-процессов следует приступить к формированию системы ЦФО, т. е. определить соответствующие типы ЦФО и методы эффективного управления ими.

Совокупность ЦФО образуют финансовую структуру организации, строящуюся и формирующуюся по принципу ответственности каждой финансовой единицы только за те результаты деятельности, на которые она может оказывать влияние.

Управление через ЦФО опирается на систему учета по центрам ответственности, для каждого из которых устанавливаются целевые и контрольные показатели, отражающие его финансово-хозяйственную деятельность. Сравнение плановых и фактических значений установленных для каждого ЦФО показателей определяет эффективность их работы. Так же для каждого ЦФО составляется бюджет, формат и информационное содержание бюджетной формы, а также оценивается их исполнение.

Отчетность по ЦФО должна быть оперативной, содержать информацию об отклонениях и предоставлять доступ к этой информации для последующего анализа. Отчеты должны строиться так, чтобы отклонения от бюджета, утвержденного для ЦФО, могли быть отнесены на ответственное лицо.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что разработка и функционирование эффективной системы управления через центры финансовой ответственности включает в себя последовательность этапов, формирующих центры ответственности и определяющих сферу их полномочий.