

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

*Даудова Галина Володимирівна,
к. держ. упр., доцент кафедри політології та філософії,
Харківський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України,
м. Харків
ORCID 0000-0001-6100-2099;*

*Ковальчук Вероніка Геннадіївна,
д. держ. упр., доцент кафедри менеджменту та соціально-гуманітарних дисциплін,
ХННУ ДВНЗ УБС,
м. Харків
ORCID 0000-0001-5321-8300;*

*Курносів Олександр Володимирович,
к. держ. упр., доцент кафедри обліку та оподаткування,
ХННУ ДВНЗ УБС,
м. Харків
ORCID 0000-0003-4180-4788*

УДК 35.316

doi: 10.34213/ap.19.02.08

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ В УКРАЇНІ

Розглянуто впровадження стратегічного менеджменту до бюджетного процесу з точки зору підвищення ефективності та результативності бюджетних витрат. Визначено фактори, що впливають на вірогідність показників, що застосовуються для середньострокового планування. Для визначення найбільш достовірних макроекономічних показників для розробки стратегічного бюджету на перспективу запропоновано впровадження до бюджетного процесу механізму проактивного управління, залучення незалежних експертних установ, запровадження системи управління розширеним спектром ризиків тощо.

Ключові слова: стратегічний менеджмент, стратегічне планування, управління фінансами, бюджетний процес, результативність використання бюджетних коштів.

Постановка проблеми. Відновлення макроекономічної стабільності в Україні виступає передумовою отримання результатів економічних і соціальних реформ, що проводяться протягом останніх років. Вирішення завдань, спрямованих на зміцнення конкурентоспроможності української економіки, підвищення ефективності використання виробничих ресурсів, науково-технологічного потенціалу, соціальних стандартів, потребують запровадження перспективного бюджетного планування. Впровадження стратегічного менеджменту дозволить визначити нові підходи до проведення системних змін в економіці країни та забезпечити передбачувану податкову, боргову і бюджетну політику, прогнозованість бюджетних видатків та фінансову стабільність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сьогодні вивченню питань стратегічного менеджменту та стратегічного управління приділяється багато уваги як науковців, так і практиків. Наприклад, стратегію як інструмент антикризового управління на підприємстві розглядають у своїх працях Т. Гринько,

© Даудова Г. В., Ковальчук В. Г., Курносів О. В., 2019

М. Туріянська, як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства – В. Казеєв, С. Кузнецова, В. Маркова, Н. Спицина, С. Чижов, як управління підприємством – О. Віханський, С. Володін, В. Дікань, Ю. Олейников, О. Продіус. Питанням управління бюджетними коштами присвячено праці В. Опаріна, І. Стефанік, О. Чечуліної та ін.

В умовах розвитку децентралізації актуальною залишається проблема середньострокового планування, оптимального розподілу фінансів і бюджетного контролю. Структурні відтворення в економіці, пенсійна і земельна реформи, модернізація системи охорони здоров'я та освіти зумовлюють необхідність створення ефективного управління коштами на державному та місцевому рівнях з урахуванням основних принципів стратегічного управління (економічності, довгострокової ефективності, чіткого розмежування повноважень, адаптивності, обґрунтованості вибору стратегічних цілей, партисипативності управління тощо).

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Практичні напрацювання з питань ефективного управління фінансами дозволяють стверджувати про необхідність подальшого вдосконалення бюджетного планування. Це обумовлено відсутністю вірогідних показників щодо розподілу доходів і витрат між рівнями бюджетної системи на середньострокову перспективу, що унеможливає забезпечення фінансовими ресурсами заходів щодо соціально-економічного розвитку територій, які мають бути реалізовані в майбутньому. Запровадження складових стратегічного менеджменту в бюджетний процес надасть можливість визначитись з фінансуванням пріоритетних реформ та розробити стратегічний бюджет на перспективу, а також посилити зв'язок між стратегічним і бюджетним плануванням, пріоритетними напрямками та ресурсними можливостями бюджету, підвищити ефективність і результативність бюджетних витрат.

Метою статті є дослідження питання впровадження стратегічного менеджменту до процесу прогнозування та планування, висвітлення засад стратегічного планування, обґрунтування пропозицій щодо удосконалення механізму управління фінансами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із важливих аспектів трансформації державних фінансів виступає стратегічний менеджмент, що передбачає застосування системного підходу до визначення передбачуваної бюджетної політики. Базуючись на прогнозованості розвитку економіки країни на перспективу, стратегічний менеджмент виступає інструментом створення підґрунтя для проведення системних глибоких реформ, забезпечення фінансової стабільності та зміцнення економічного зростання у середньостроковій перспективі.

Запровадження середньострокового бюджетного планування в Україні розпочато в 2018 р., перехід до середньострокового бюджетування (на три роки) визначено Основними напрямками бюджетної політики на 2018–2020 рр. (бюджетною резолюцією).

Цей документ розроблений відповідно до Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017–2020 роки, положень Програми діяльності Кабінету Міністрів України, Коаліційної угоди, Середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 р., Стратегії сталого розвитку “Україна – 2020”, програм співпраці з міжнародними фінансовими організаціями [9].

Перехід до середньострокового бюджетного планування передбачає підвищення передбачуваності бюджетних ресурсів, посилення бюджетної дисципліни, визначення наслідків бюджетної політики протягом наступних періодів, а також сприяє своєчасному прийняттю виважених рішень для забезпечення фінансової стабільності та економічному зростанню у середньостроковій перспективі.

Досягнення економічного зростання в Україні передбачає реалізацію низки заходів, що спрямовані:

- на створення сприятливого інвестиційного клімату, утримання макроекономічної стабільності;
- впровадження подальшої децентралізації, реформування державних фінансів та державного управління;
- освоєння нових ринків збуту для українських товарів, розвитку людського капіталу, збільшення заробітних плат в економіці.

Основною умовою забезпечення економічної стабільності та стабільності бюджету, реалізації завдань и інвестиційних проектів, прозорості та відкритості бюджетного процесу є якісне складання макроекономічних прогнозів.

Для уникнення некоректних макроекономічних показників важливо враховувати вплив зовнішніх та внутрішніх чинників на функціонування економіки:

- цінову кон'юнктуру на ключових світових товарних ринках вітчизняного експорту, розширення торговельного співробітництва з країнами ЄС, зростання економік основних торговельних партнерів України;
- внутрішній споживчий попит, стабільність на валютному ринку, внутрішні ціни, капітальні інвестиції тощо.

Для визначення впливу окремих факторів на заплановані показники доцільно розглянути декілька сценаріїв макроекономічних прогнозів, які відображають реакцію економіки на реформи та заходи, що впроваджуються, а також ті, що планується здійснити.

Стратегічним завданням в умовах непередбачуваності є впровадження механізму проактивного управління, метою якого виступає виявлення та ідентифікація сигналів на етапі латентної (прихованої) кризи з урахуванням реалізації антикризових заходів [2].

Механізм проактивного управління охоплює усі стадії бюджетного процесу та передбачає проведення таких складових: проактивного аналізу, проактивного діагнозу, проактивного прогнозу та проактивного удосконалення складання проектів бюджетів та їх виконання, в основу яких покладено процесний підхід та послідовність управлінських дій.

Визначення обсягу коштів, необхідних для функціонування держави і органів місцевого самоврядування, передбачає проведення проактивного аналізу потенційних ризиків, які супроводжують середньострокову та довгострокову перспективи як в умовах стабільного економічного середовища так і в умовах кризових ситуацій.

Проактивний аналіз спрямований на максимальне виявлення всіх фінансових резервів для створення збалансованого ринку, визначення доходів бюджету за окремими податками та обов'язковими платежами, загального обсягу видатків на виконання цільових програм соціально-економічного розвитку, узгодження бюджету із загальною програмою фінансової стабілізації, спрямованої на подолання інфляційних тенденцій в економіці та забезпечення стабільності національної грошової одиниці [4].

Каузальні (причинно-наслідкові) зв'язки між ризиками та розвитком економіки, залежність між факторами та майбутніми результатами дозволяє виявити проактивний діагноз, який характеризує показники бюджету у взаємозв'язку із макроекономічними показниками, темпами і пропорціями економічного розвитку. Оцінюючи такі показники як валовий внутрішній продукт, індекс цін виробників промислової продукції та індекс споживчих цін, прибуток прибуткових підприємств, фонд оплати праці та середньомісячну заробітну плату працівників, продуктивність праці та рівень безробіття, платіжний баланс та експорт товарів і послуг тощо можна дійти висновку щодо адекватності запланованих на перспективу показників та ступень використання стратегічного потенціалу.

Досягненню відповідності між запланованими і реальними показниками сприятиме проактивний прогноз, що передбачає моделювання стратегії на основі генерування і прийняття оптимального рішення щодо пріоритетів фінансування, ресурсних можливостей бюджету, підвищення ефективності і результативності бюджетних витрат на майбутнє. Проактивний прогноз дозволяє визначити програму дій по усуненню потенційних проблем, заздалегідь передбачивши страхувальні заходи та необхідні резерви для досягнення запланованих показників та кінцевих результатів.

Проведення бюджетного регулювання для збалансування бюджетів різного рівня, перерозподіл джерел їх доходної частини, скорочення та ліквідацію бюджетного дефіциту тощо забезпечує проактивне удосконалення. На підставі визначеної програми дій розробляються стратегічні заходи, які сприяють послідовному розв'язанню комплексу завдань залежно від їх пріоритетності, строків реалізації, очікуваних наслідків та забезпечують стійкість фінансової системи.

Складові проактивного управління взаємопов'язані і засновані на принципах наочності та реальності включення показників доходів і видатків, порівняльності та застосування балансового методу.

На підставі комплексу управлінських дій проактивне управління повинно забезпечити стратегічний підхід до визначення пріоритетних заходів та відповідний розподіл фінансових ресурсів.

Отримати найбільш достовірний варіант стратегічних показників дозволить залучення незалежних від Уряду науково-дослідницьких установ, що створюють прогнозну аналітичну інформацію. Заслугове на увагу досвід розвинених країн світу, зокрема, в країнах Європейського Союзу (Австрії, Бельгії, Нідерландах) паралельно з міністерствами та відомствами макроекономічні показники складають незалежні від уряду організації [5]. Це дає можливість розглядати багатокритеріальний аналіз сценаріїв та уникнути ризику переоцінки темпів зростання доходів і збільшення видатків.

Середньостроковий план пріоритетних дій Уряду України на 2018–2020 рр. висвітлює стратегічне бачення розвитку суспільства та економіки, що пов'язуються з прогнозованістю образу майбутнього та консолідацією суспільства, визначенням пріоритетів на перспективу, середньостроковим бюджетним плануванням та проектним управлінням [1].

Комплексний підхід до реалізації заходів щодо прискорення економічного зростання України передбачає чітко окреслені кроки, що передбачають спрощення адміністрування податків, покращення інвестиційного середовища, реформування та розвиток фінансового сектору тощо [7].

Для формування середньострокових підходів розвитку промислового виробництва та залучення інвестицій схвалено Стратегію розвитку промислового комплексу, реалізація якої надасть змогу забезпечити інноваційне зростання галузей та забезпечить сталий всеохоплюючий розвиток економіки.

Запроваджено нові підходи до середньострокового планування, що стосуються підвищення енергетичної незалежності та ефективного використання паливно-енергетичних ресурсів країни, розвитку відновлюваної енергетики, забезпечення енергоефективності та енергозбереження.

Орієнтовані основні прогностичні макропоказники економічного і соціального розвитку України на 2018–2020 рр. розроблені за трьома сценаріями та ґрунтуються на аналізі економічного розвитку країни в цілому та за секторами економіки, припущеннях щодо впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, пов'язаних з зовнішньоекономічною ситуацією та ціновою кон'юнктурою.

За першим сценарієм передбачається активне впровадження економічних і соціальних реформ, інноваційно-інвестиційної моделі розвитку виробництва, трансформаційних процесів у сфері охорони здоров'я, освіти, соціального захисту населення тощо.

Другий сценарій ґрунтується на більш оптимістичних очікуваннях щодо адаптації бізнесу до змін економічних умов, залучення суттєвих зовнішніх інвестицій, зростання соціальних стандартів та більш динамічного зрушення соціальних показників.

Третій сценарій враховує нестійкість тенденції світової економіки та негативний вплив зовнішніх умов на фінансові можливості реформування галузей.

Наведені сценарії економічного розвитку за ступенем оптимізму характеризуються як оптимістичний, поміркований та песимістичний, та розраховані з урахуванням прогнозу Міжнародного валютного фонду, Світового банку, Європейського банку реконструкції та розвитку, Міжнародного рейтингового агентства Moody's тощо [3].

Незалежні експерти насамперед розглядають фінансові та макроекономічні показники розвитку економіки України.

Опубліковані незалежними експертами показники прогнозів розвитку економіки близькі до параметрів прогнозу, що розраховані Кабінетом Міністрів України та Національним банком України.

Так, показники Державного бюджету України на 2019 р., як системоутворюючого чинника економічного розвитку, не перевищують граничні показники Основних напрямів бюджетної політики на 2019–2021 рр. (валового внутрішнього продукту, індексу споживчих цін, середньомісячної заробітної плати, платіжного балансу тощо). Цей документ розроблений на підставі статистичних матеріалів та враховує оцінку конкретних прогностичних показників макроекономічного розвитку України.

Але враховуючи, що процес прогнозування та планування залежить від зміни різноманітних зовнішніх та внутрішніх факторів, є доцільним на законодавчому рівні передбачити залучення незалежних експертних установ до розробки якісних макроекономічних прогнозів, розробки дієвого алгоритму оцінки майбутніх показників, експертного прогнозування бюджетного планування.

В умовах існування певних викликів актуальним вбачається запровадження системи управління розширеним спектром ризиків.

На виконання показників середньострокового планування може вплинути ряд факторів, що виникають внаслідок зміни:

- макроекономічної ситуації, пов'язаної з послабленням або посиленням глобальних економічних умов та умов торгівлі, що впливають на надходження від експорту та впливають на коливання валютного курсу, цін на товари;
- становища державних підприємств, показники діяльності яких можуть відхилятися від запланованих;
- надходжень від приватизації державних активів нижче очікуваних, виплат за боргом, умовних зобов'язань у вигляді державних гарантій;
- інших фіскальних ризиків, які через неможливість передбачення їх виникнення не були включені на момент розрахунку середньострокового прогнозу до витрат [8].

Критерії оцінки впливу цих факторів на прогнозні показники повинні бути зорієнтовані на нівелювання несприятливих внутрішніх і зовнішніх чинників, пошук ринкових можливостей та упровадження адекватних заходів щодо забезпечення фінансової стабільності.

Базовим компонентом стратегічного менеджменту виступає загальнодержавне стратегічне планування соціально-економічної діяльності, що дозволяє визначити пріоритети на довгостроковий період та базується:

- на застосування єдиних підходів до організації процесу державного стратегічного планування та ефективності функціонування системи державного стратегічного планування, встановлені процедур для досягнення цілей державного стратегічного планування;
- узгодженості документів, які покладено в основу державного стратегічного планування, удосконалені методології їх розроблення та забезпечення доступності, включаючи звітність про їх виконання;
- результативності показників державного стратегічного планування, проведенні моніторингу та оцінки виконання визначених завдань, застосуванні засобів і методів досягнення мети з найменшими витратами ресурсів;
- отриманні загальнодержавних інтересів та врахуванні інтересів територіальних громад і суб'єктів господарювання, партнерстві та тісній співпраці учасників державного стратегічного планування;
- відповідальності учасників державного стратегічного планування за ефективність виконання завдань та заходів.

З метою вдосконалення системи програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України в лютому 2012 р. до розгляду на пленарних засіданнях було внесено проект Закону України “Про державне стратегічне планування”, яким визначається перелік документів державного стратегічного планування розвитку країни на довго-, середньо- та короткостроковий періоди, їх зміст, основні стадії розроблення, реалізації та моніторингу (оцінки виконання), повноваження органів державної влади та органів місцевого самоврядування у сфері державного стратегічного планування [6]. Цей законопроект не було прийнято, внаслідок чого в Україні відсутній законодавчий акт, що регламентує організаційно-правові засади довгострокового планування.

Відсутність загальнодержавного стратегічного планування приводить до неузгодженості завдань, які визначаються першочерговими, та гальмує ефективне управління фінансовими ресурсами.

Вирішенню цього питання буде сприяти прийняття Закону України “Про державне стратегічне планування”, що забезпечить цілісність та результативність системи стратегічного планування, послідовність етапів розробки цільових державних програм та відповідальність за їх виконання.

Пріоритети розвитку України визначені Стратегією сталого розвитку “Україна – 2020”, що передбачає проведення 62 реформ та програм, включаючи за вектором розвитку дерегуляцію та розвиток підприємництва, Програму розвитку малого та середнього бізнесу та проведення структурних реформ в основних галузях економіки та сферах діяльності, а також досягнення 25 ключових показників, які оцінюють хід їх виконання.

Індикаторами створення сприятливих умов для економічного зростання та сталого розвитку суспільства виступають:

- кредитний рейтинг України – Рейтинг за зобов’язаннями в іноземній валюті за шкалою рейтингового агентства Standard and poors;
- глобальний індекс конкурентоспроможності, який розраховує Всесвітній Економічний Форум (WEF);
- валовий внутрішній продукт (за паритетом купівельної спроможності) у розрахунку на одну особу, який розраховує Світовий банк;
- чисті надходження прямих іноземних інвестицій;
- максимальне відношення дефіциту державного бюджету до валового внутрішнього продукту;
- максимальне відношення загального обсягу державного боргу та гарантованого державою боргу до валового внутрішнього продукту (відповідно до Маастрихтських критеріїв конвергенції);
- енергоємність валового внутрішнього продукту (за даними Міжнародного енергетичного агентства) [10].

Проте, об’єктивну оцінку забезпечення сталого розвитку країни та ефективного проведення реформ можна надати за умови відновлення макроекономічної стабільності.

Успішність вирішення цих завдань потребує проведення заходів, спрямованих на покращення основних макропоказників економічного і соціального розвитку країни та забезпечення збалансованості бюджетної системи.

В цьому контексті доцільно здійснити певні кроки, що передбачають:

- удосконалення податкового законодавства в частині створення спрощеного алгоритму оподаткування, формування системи податкового контролю, посилення відкритості та прозорості адміністрування податків;
- розбудову системи державного інвестування та розвиток інвестиційного ринку, запровадження моніторингу інвестиційної діяльності, розробку критеріїв оцінки інвестиційних програм;
- ефективне управління державними фінансами та ризиками державного боргу, підвищення рівня прогнозування, провадження результатів бюджетного менеджменту та коригування бюджетного законодавства.

Поряд з цим на поточну економічну ситуацію впливають інтеграційні процеси, що спонукають до концентрації внутрішніх резервів та виявлення матеріальних і фінансових ресурсів.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Реалізація основних напрямів бюджетної політики в практичній площині свідчить про необхідність впровадження стратегічного менеджменту з метою визначення адекватного прогнозування макроекономічних показників економічного та соціального розвитку країни.

Основними елементами, які є невід’ємною частиною середньострокового планування, виступають: вірогідні показники доходів, фінансове забезпечення видатків та встановлення їх граничних обсягів, розгляд прогнозних показників за декілька сценаріями, проведенням їх моніторингу та здійснення постійного контролю за макроекономічною ситуацією.

Оптимізації видаткової частини, закладенню резервів для можливості забезпечення необхідним коштом дій, що передбачені на середньострокову перспективу, сприятиме проактивний механізм управління бюджетними коштами.

Отримання позитивного макроекономічного ефекту та ефективного використання фінансових ресурсів потребує ретельного вивчення ризиків та факторів, що впливають на показники економічного і соціального розвитку.

Список використаних джерел

1. Гройсман Володимир. Середньостроковий план пріоритетних дій Уряду до 2020 року. Презентація. URL: <https://www.slideshare.net/volodymyrgroysman/2020-74237613> (дата звернення: 19.09.2019).
2. Картохіна Н. В. Проактивное управление в системе антикризисного управления предприятием. *Економічний вісник*. 2008. Вип. 5. С. 194–201.
3. Кулицький С. Оцінки ймовірного розвитку української економіки на перспективу. *Україна: події, факти, коментарі*. 2018. № 1. С. 41–54. URL: <http://nbuviar.gov.ua/images/ukraine/2017/ukr1.pdf> (дата звернення: 19.09.2019).
4. Науково-практичний коментар Бюджетного кодексу України. URL: <http://legalexpert.in.ua> (дата звернення: 21.09.2019).
5. Плескач В. Л., Івасюк І. Я. Середньострокове прогнозування доходів Державного бюджету України з допомогою методу експоненціального згладжування. *Фінанси України*. 2012. № 1. С. 58–66.
6. Про державне стратегічне планування: проект Закону України від 03.11.2011 р., № 9407. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?pf3516=9407&skl=7 (дата звернення: 19.09.2019).
7. Про затвердження плану пріоритетних дій Уряду на 2018 р.: розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.03.2018 р. № 244-р. URL: <http://www.kmu.gov> (дата звернення: 28.08.2019).
8. Про Основні напрями бюджетної політики на 2018–2020 роки: проект Постанови Верховної Ради України. URL: <https://w1.c1.rada.gov> (дата звернення: 07.09.2019).
9. Про схвалення проекту Основних напрямів бюджетної політики на 2019–2021 роки: розпорядження Кабінету Міністрів України від 18.04.2018 р. № 315-р. URL: <http://www.kmu.gov> (дата звернення: 19.09.2019).
10. Про Стратегію сталого розвитку “Україна – 2020”: Указ Президента України від 12.02.2015 р. № 5/2015. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua> (дата звернення: 19.09.2019).

References

1. Hroisman, V. Seredniostrokovi plan priorytetnykh dii Uriadu do 2020 roku. Prezentatsiia. URL: <https://www.slideshare.net/volodymyrgroysman/2020-74237613> [in Ukrainian].
2. Kartokhina, N.V. (2008). Proaktivnoye upravlenie v sisteme antikrizisnogo upravleniya predpriyatiem [Proactive management in the system of anti-crisis business management]. *Ekonomichnyi visnyk, issue 5, 194–201* [in Russian].
3. Kulytskyi, S. (2018). Otsinky ymovirnoho rozvytku ukrainskoi ekonomiky na perspektivu. *Ukraina: podii, fakty, komentari – Ukraine: events, facts, comments, 1, 41–54*. URL: <http://nbuviar.gov.ua/images/ukraine/2017/ukr1.pdf> [in Ukrainian].
4. Scientific and Practical commentary of the Budget Code of Ukraine. URL: <http://legalexpert.in.ua> [in Ukrainian].
5. Pleskach, V.L., Ivasiuk, I.Ya. (2012). Seredniostrokove prohozuvannia dokhodiv Derzhavnoho biudzhetu Ukrainy za dopomohoiu metodu eksponentsialnogo zgladzhuvannia. *Financy Ukrainy – Finances of Ukraine, 1, 58–66* [in Ukrainian].
6. Pro derzhavne stratehichne planuvannia: proiekt Zakonu Ukrainy vid 03.11.2011 r. № 9407 (2012). URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?pf3516=9407&skl=7.
7. Pro zatverdzhennia planu priorytetnykh dii Uriadu na 2018 rik: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 28.03.2018 r. № 244-p. URL: <http://www.kmu.gov>.
8. Pro Osnovni napriamy biudzhetnoi polityky na 2018–2020 roky: proiekt Postanovy Verkhovnoi Rady Ukrainy URL: <http://w1.c1.rada.gov>.
9. Pro skhvalennia proiektu Osnovnykh napriamiv biudzhetnoi polityky na 2019–2021 roky: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18.04.2018 r. № 315-p. URL: <http://www.kmu.gov>.
10. Pro Stratehiu staloho rozvytku “Ukraina – 2020”: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 12.02.2015 r. № 5/2015. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua>.

Daudova G. V., PhD in Public Administration, Associate Professor of Politology and Philosophy
Department, KRI NAPA, Kharkiv
ORCID 0000-0001-6100-2099;

Kovalchuk V. G., Doctor of Public Administration, Associate Professor of Management and
Social-Humanitarian Policy, Kharkiv Educational and Scientific Institute of State High Educational
Institution "Banking University", Kharkiv
ORCID 0000-0001-5321-8300;

Kurnosov O. V., PhD in Public Administration, Associate Professor of Accounting and Taxation
Department, Kharkiv Educational and Scientific Institute "Banking University", Kharkiv
ORCID 0000-0003-4180-4788

STRATEGIC MANAGEMENT AS TOOL FOR IMPROVEMENT OF MANAGEMENT OF FINANCES IN UKRAINE

Restoration of the macroeconomic stability in Ukraine requires introduction of advanced budget planning and strategic management, which would determine new approaches to realizing systemic changes in the country's economy, providing predictable tax, debt-management and budget policies, predictability of budget expenditures and financial stability.

Practical elaborations in the sphere of effective management of finances make it possible to assert the necessity of further improvement of budget planning. It is stipulated by the lack of probable indices related to middle-term distribution of revenues and expenditures among the levels of the budget system, which makes it impossible to provide measures of socio-economic development of territories to be realized with adequate financial resources.

The paper objective is research of the issue of introducing strategic management into the process of forecasting and planning, determining strategic planning principles, and providing substantiated proposals as to improvement of the financial management mechanism.

One of the important aspects of public funds transformation is strategic management that presupposes application of a systemic approach to shaping a predictable budget policy.

A basic component of strategic management is national-level strategic planning of socio-economic activity, which makes it possible to establish long-term priorities.

The major condition of budget planning, budget stability, transparency and openness of budgeting is a high-quality macroeconomic forecasting.

Being based on the predictability of the country's long-term economic development, strategic management becomes a tool for laying the foundation for profound systemic reforms, ensuring financial stability and boosting middle-term economic growth.

In order to determine the impact of individual factors on the planned indices, it is expedient to consider several scenarios of macroeconomic forecasts which represent the response of the economy to the reforms and measures taken, as well as those planned.

Involvement of research institutions which are independent of the government in analyzing forecasts would allow obtaining the most reliable version of strategic indices.

Under the conditions of certain challenges, it seems most timely to introduce a system of managing an expanded range of risks.

In practice, realization of the main directions of budget policy testifies to the need for introducing strategic management aimed at determining an adequate forecasting of macroeconomic indices of the country's economic and social development.

The main elements that form an integral part of middle-term planning are as follows: probable income measures, financial provision of expenditures and establishing their threshold amount, considering forecasted indices according to several scenarios, their monitoring and a continuous control over the macroeconomic situation.

Key words: strategic management, strategic planning, management of finances, budgeting, efficiency of budget funds application.

Надійшла до редколегії 15.09.2019 р.