УДК 336.02:351/354

Григорій Недопад (Україна)

JEL classification: H61, H77, H83

Григорій НЕДОПАД

аспірант,
кафедра фінансів, банківської справи та
страхування,
Луцький національний технічний
університет, Україна
E-mail: grigorii.nedopad@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7692-861X>

© Григорій Недопад, 2020

Отримано: 18.11.2020 р.
Прорецензовано: 02.12.2020 р.
Рекомендовано до друку: 16.12.2020 р.
Опубліковано: 16.12.2020 р.

Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

ІМПЕРАТИВИ СТРАТЕГІЧНОГО ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ АСИМЕТРИЧНОГО РОЗВИТКУ

АНОТАЦІЯ

Вступ. Визначений стратегічний вектор України в напрямку формування партнерської взаємодії з європейськими спільнотами вимагає від регіонів посиленої уваги щодо обґрунтування фінансової політики через ефективний менеджмент. В системі ефективного менеджменту фінансовому органу важливо проводити оцінку спроможності території, окреслювати складники до здатності формувати дохідну базу, враховувати зміни до бюджетної та податкової політик та посилювати мотиваційну складову до розбудови та розвитку.

Мета. Тому, особливої уваги потребує розробка стратегічної моделі фінансового управління, що буде рухатись до сталого розвитку, при цьому системно формувати ресурс, діяти та відповідати через мультиплікатор ефективності.

Метод (методологія). При науковому пошуку проблематики використано методи теоретичного узагальнення, групування й систематизацію, логічного узагальнення, графічний, моделювання, які дозволили визначити проблему й обґрунтувати в систему результати дослідження.

Результати. Визначено стратегічні засади фінансового менеджменту територій в умовах бюджетної децентралізації, що полягають у визначенні складників рівня ефективності фінансового менеджменту, побудові алгоритму колаборації в територіальній управлінській системі та розробці системної стратегії фінансового управління, що базується на формуванні векторних орієнтирів фінансової архітектури та імперативів безперервного вдосконалення управління через 5S Кайдзен-технології структурної симетрії та синергії рівня бюджетної ефективності.

Висновки. Сформовано системну стратегію фінансового менеджменту в умовах децентралізації, що передбачає окреслення структурних орієнтирів бюджетної ефективності, визначення пріоритетних завдань менеджменту для відповідного регіону з врахуванням його соціально-економічної специфіки. Обґрунтовано, що стратегія працює через складники рівня ефективності фінансового менеджменту, принципи та імперативи безперервного розвитку, що підсумку забезпечує синергетичний ефект. Визначено, що симетрія колаборації, паритетності, узгодженості та оптимізації забезпечують мультиплікатор бюджетної ефективності.

Недопад Г. Імперативи стратегічного фінансового менеджменту територій в умовах асиметричного розвитку. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 4. С. 67-73.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.04.067>

Ключові слова: фінансове управління; бюджет участі; колаборація; бюджетна децентралізація; менеджмент; стратегія, синергетичний ефект; диверсифікація; вектор розвитку; бюджетна ефективність.

UDC 336.02:351/354

JEL classification: H61, H77, H83

Hryhorii NEDOPAD

PhD Student,
Department of Finance, Banking and Insurance,
Lutsk National Technical University, Ukraine
E-mail: grigorii.nedopad@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7692-861X>

© Hryhorii Nedopad, 2020

Received: 18.11.2020

Revised: 02.12.2020

Accepted: 16.12.2020

Online publication date: 16.12.2020

This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Hryhorii Nedopad (Ukraine)

IMPERATIVES OF STRATEGIC FINANCIAL MANAGEMENT OF TERRITORIES IN THE CONDITIONS OF ASYMMETRIC DEVELOPMENT

ABSTRACT

Introduction. The defined strategic vector of Ukraine in the direction of forming partnership with the European communities requires from the regions the increased attention concerning a substantiation of financial policy through effective management. In the system of effective management, it is important for the financial authority to assess the capacity of the territory, outline the components to the ability to form a revenue base, take into account changes in budget and tax policies and strengthen the motivational component for development and development.

Goal. Therefore, special attention needs to be paid to the development of a strategic model of financial management, which will move towards sustainable development, while systematically forming a resource, acting and responding through an efficiency multiplier.

Method (methodology). Methods of theoretical generalization, grouping and systematization, logical generalization, graphic, modelling were used in the scientific search of the problem, which allowed to identify the problem and substantiate the results of the research in the system.

Results. The strategic principles of financial management of territories in the conditions of budget decentralization are defined, which consist in definition of components of level of efficiency of financial management, construction of algorithm of collaboration in territorial management system and development of system strategy of financial management.

Conclusions. A system strategy of financial management in the conditions of decentralization has been formed, which envisages outlining the structural guidelines of budget efficiency, determining the priority tasks of management for the respective region, taking into account its socio-economic specifics. It is substantiated that the strategy works through the components of the level of efficiency of financial management, principles and imperatives of continuous development, which ultimately provides a synergistic effect. It is determined that the symmetry of collaboration, parity, coherence and optimization provide a multiplier of budget efficiency.

Nedopad, H. (2020). Imperatives of strategic financial management of territories in the conditions of asymmetric development. *Economic analysis*, 30 (4), 67-73.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.04.067>

Keywords: financial management; participation budget; collaboration; budget decentralization; management; strategy; synergetic effect; diversification; development vector; budget efficiency.

Вступ

Процес децентралізації на сучасному етапі розвитку розширив можливості місцевих бюджетів не лише щодо питань збільшення частки самостійності формування дохідної бази і зменшення трансфертної складової а й посилив відповідальність за видаткову частину та алгоритм використання з позиції раціоналізації і максимізації кінцевого результату в умовах асиметричного розвитку.

Мета статті

Метою статті є пошук та формування імперативів стратегічного фінансового менеджменту територій в умовах асиметричного розвитку та розробка системної стратегії фінансового менеджменту територій, що базуватиметься на розробці стратегічних орієнтирів фінансової архітектури.

Виклад основного матеріалу дослідження

Позитивним фактором можна вважати формування бюджету участі в частині менеджменту за розподілом видатків та використання коштів, як одного з дієвих форм фінансового управління, що сприяє ефективній реалізації проєктів в напрямку здійснення витрат включаючи співфінансування з місцевих бюджетів. Однак, сьогодні мають місце негативні фактори впливу на економічні процеси країни, що локалізують території в напрямку неефективності прийняття фінансово-економічних рішень. Відтак, важливо сформулювати стратегію та побудувати тактику фінансового управління з обґрунтуванням безпечних орієнтирів в разі зміни політичної, економічної або соціальної ситуації.

Аналіз досліджень та публікацій. Дослідження бюджетної ефективності території, формування стратегічних підходів до розробки стратегії фінансового менеджменту та пошук імперативів розвитку є основою сьогодні науковців: Вахович І., Васирик О., Волощук Л., Іващенко А., Дем'янишина В., Карліна М., Козоріз М., Опаріна В., Сторонянської І., Тарангул Л., Федченка Є., Юрія С. та багатьох інших. Тому, вирішення питань щодо фінансового менеджменту територій в умовах бюджетної децентралізації неможливі без підвищення якості управління через гармонізацію, збалансованість, оптимізацію форм і методів впливу на розвиток територій.

Ситуації щодо недостатнього обсягу фінансових ресурсів, низького рівня ефективності їх використання є частими. Так, як заполітизованість бюджетної децентралізації та низький рівень фінансового управління призводять до конфліктних ситуацій та незацікавленості органів місцевої влади

до нарощення власної дохідної бази та відмови від трансфертних потоків з державного бюджету.

Вирівнювання та подолання територіальних диспропорцій залежить першочергово від механізму та інструментів фінансового менеджменту, що працюватимуть на паритетних умовах через якість, ефективність, відповідальність. Тобто, територіями мають створюватись підґрунтя для структурних зрушень, задля забезпечення розвитку та лінійного територіально-економічного простору. Також має бути розроблений підхід щодо групи фінансових індикаторів, які б визначали реальну спроможність громади залучати додаткові можливості до бюджету участі.

Відтак, досягнення ефективності фінансового менеджменту територій вимагає не лише перегляду проблем на державному рівні через вирівнювання нерівностей, бюджетного регулювання, стабілізації ринкового середовища, покращення якості життя а й посилення активності на самих територіях, задля забезпечення вирішення проблем соціально-економічного характеру, окреслення реальних можливостей фінансового забезпечення, розподілу та використання дохідної бази.

Відповідно, першочерговим завданням системи фінансового управління є забезпечення ефективного та практичного вирівнювання фінансового потенціалу через досягнення рівномірного розподілу основних складників бюджету. Окреслений напрямок сприятиме регулювання розвитку території в напрямку стимулювання до нарощення фінансової бази та забезпечення стану соціально-економічної, фінансової та бюджетної безпеки.

Важливим напрямком забезпечення спроможності територіальних громад є формування системи прозорого та дієвого управління через консолідацію всіх інтересів щодо формування та використання бюджетних коштів. Адже, «члени територіальної громади завдяки можливості брати активну участь у вирішенні справ місцевого значення та втручатися в хід прийняття рішень органами місцевого самоврядування є не тільки реципієнтами, але й розпорядниками суспільних коштів, а ступінь схвалення ними бюджетної політики є основним критерієм її ефективності» [1, с. 3]. Саме, включеність громадян показує реальну кінцеву картину формування та використання коштів місцевого бюджету через систему потреб, контролю та управління. Рівень залученості є одним з основних індикаторів фінансового менеджменту та вказує на розвиток демократизації процесу в умовах децентралізації та асиметричного розвитку.

Вирішення вказаних проблем потребує системного підходу до формування стратегічних

засад фінансового менеджменту територій, розробки методологічних та прикладних аспектів щодо забезпечення ефективності управління. Система має працювати через дієві складники сталого розвитку території: здатність формувати ресурс, здатність діяти, здатність відповідати.

Система завжди рухається через рух та розвиток, однак гальмівні процеси останнім часом прослідковуються саме в частині управління тобто нездатності діяти та нездатності відповідати. Диспропорції в цьому напрямку потребують результативного впорядкування.

Тому, важливим є включення в систему методів, форм та критеріїв оцінки прийнятих рішень, що забезпечуватимуть зміцнення позицій органів управління та посилення їх впливу на соціально-економічні і фінансові процеси в частині векторної здатності до відкритості та контролю за формуванням і використанням як власних так і залучених коштів. Тобто, має формуватися прозора система управління з чіткими критеріями ефективності використання ресурсів, якій би довірилась громада інвестуючи кошти.

В силу останніх змін важливою умовою функціонування громад є створення саме ефективної системи фінансового управління, з метою безперебійності роботи органів місцевого самоврядування. Реформа завершила процес формування адміністративно-територіального устрою, збільшивши при цьому повноваження органів місцевого самоврядування та посилила питання щодо пошуку нових підходів в частині організаційної та управлінської структури.

Нововведення стосуються саме фінансового менеджменту в умовах бюджетної децентралізації, тобто створення фінансового органу, на який покладаються функціональні обов'язки щодо прогнозу, складання, виконання місцевих бюджетів, контроль за використанням коштів, менеджмент коштами місцевого бюджету та організаційна складова поетапності бюджетного процесу.

Відтак, основні зусилля першочергово мають спрямовуватись на раціоналізацію фінансових ресурсів саме в частині формування доходної бази бюджету, тобто створення підґрунтя для побудови ефективної управлінської системи з векторною ефективністю в умовах децентралізації.

Важливо, новоствореним громадам проводити оцінку фінансових коштів, здійснювати пошук незадіяних резервів, що дозволить в підсумку розкрити потенціал приєднаних територій, покращить інвестиційний клімат та купівельну

спроможність населення через залучення їх до розвитку громади. Так, як саме кадровий потенціал є генератором ідей та мотиватором змін, тому від його результативності залежить подальша дієвість роботи фінансових органів.

Практика показала, що сьогодні території з низьким рівнем фінансової ефективності не можуть самостійно подолати розбіжності, тому потребують розробленого механізму та чітких прикладних рекомендацій на довгострокову перспективу.

Вирішення поставлених питань вимагає системного алгоритму фінансового управління об'єднаних територіальних громад, що спрямовуватиметься на ліквідацію негативних наслідків та формування єдиного фінансового простору в частині менеджменту.

Ключовою складовою змін виступає процес прийняття рішень через включеність громадськості, управління справами та розподілом коштів в громаді. Тобто, фінансовий орган має працювати на прозорій системі партнерської взаємодії, відкритій комунікації, та аспектах медіа грамотності. При цьому працювати відповідно до чинного законодавства та наявній системі ефективного фінансового контролю, який виступає інструментом управління в частині забезпечення виконання та підтримки фінансової дисципліни.

Процес на сьогодні має бути поетапним. Відтак, першочерговим завданням новостворених громад має бути побудова колаборації в межах регіону.

Відповідно, колаборація в системі фінансового менеджменту працює через ефективні складники командної роботи, які забезпечують процес побудови партнерських взаємин на основі цінностей, довіри та єдиної мети до розвитку.

Колаборація ефективного фінансового управління для територій подібна алгоритму, що в розрізі об'єднує роботу всіх структур в системі, включаючи в себе колаборацію в периферії, в приєднаних територіях та громаді, що в підсумку створює полюс менеджменту в особі фінансового органу. Рух включає в себе фінансову спроможність та дієздатність (рис. 1).

Фінансовий орган з метою ефективного управління бере на себе відповідальність за новостворену громаду, аналізує фінансово-економічні можливості територій, досліджує досвід роботи до колаборації, ти самим провівши SWOT-аналіз сильних та слабких сторін та формує фінансовий вектор розвитку території.

При цьому бере на себе зобов'язання надавати повну інформацію та консультативну допомогу громадам.

Рис. 1. Алгоритм колаборації в системі фінансового менеджменту територій *

* – розроблено автором.

Про дієвість колаборації буде свідчити практичне застосування стратегічних орієнтирів: здатності приєднаної території власними силами протистояти загрозам, зменшувати соціально-економічні диспропорції, нарощувати фінансову базу, формувати бюджетну спроможність, фінансову стійкість та ефективність.

Не можливо вирішити проблеми фінансового управління в умовах бюджетної децентралізації не врахувавши рівень бюджетної ефективності територій, про асиметричність якого засвідчили результати проведеного аналізу. Так, більшість регіонів України як і ОТГ регіону характеризуються низьким рівнем бюджетної ефективності, які не спроможні збалансувати бюджет через оптимізацію видатків, та забезпечити фінансову самодостатність.

Подібна ситуація є несприятливою для забезпечення не лише бюджетної а й соціально-економічної безпеки. Тому окреслена проблема потребує формування та визначення стратегічних орієнтирів фінансового менеджменту територій:

- менеджмент територій з високим рівнем бюджетної. Важливо працювати в напрямку підтримки сильних сторін території та створення умов для розширення процесів

капіталізації, тобто всі зусилля направляти на використання внутрішніх і зовнішніх ресурсів та заходів підтримки;

- менеджмент територій з середнім рівнем бюджетної ефективності. Доцільно, щоб органи фінансово управління працювали над розширенням перш за все внутрішніх можливостей збільшення податкових і неподаткових надходжень та рухалися в напрямку оптимізації видатків з місцевим бюджетів;
- менеджмент територій з низьким рівнем бюджетної ефективності. Система управління, яка б сприяла виявленню резервів, пошуку і залученню додаткових фінансових ресурсів та зменшенню рівня залежності від міжбюджетних трансфертів з державного бюджету.

Важливо сформувати набір стратегічних орієнтирів системи фінансового менеджменту, що працюватиме на ефективність через взаємопов'язані заходи на всіх рівнях, враховує можливості та точкові перспективи бюджетної децентралізації (табл. 1).

Таблиця 1. Системна стратегія векторних орієнтирів фінансового менеджменту в умовах децентралізації *

Тип стратегії менеджменту	Векторні орієнтири системи менеджменту				Принципи формування	Пріоритетні завдання менеджменту	Рівні бюджетної ефективності за регіонами
	економічна ефективність	фінансова ефективність	ефективність бюджетного інвестування	соціальна ефективність			
Стратегія синергії	політика диверсифікації фінансових ресурсів	політика автентифікації податкових надходжень	формування політики підтримки інвестиційного клімату	політика синергії складників соціальної архітектури	системності, адаптивності, гнучкості,	Синергетичний менеджмент бюджетної архітектури	високий рівень бюджетної ефективності м. Київ
Стратегія бюджетної інтенсифікації	політика раціоналізації фінансових ресурсів	політика оптимізації розподілу фінансових коштів	формування політики капітального інвестування	політика оптимізації складників соціальної архітектури	стійкості, прозорості, відповідальності,	Інтенсифікація інноваційної складової фінансового менеджменту	середній рівень бюджетної ефективності Херсонська, Миколаївська, Київська, Житомирська, Запорізька, Донецька та Чернігівська області
Стратегія бюджетної економії	політика капіталізації фінансових ресурсів	політика адміністрування податкових надходжень	формування політики цільового інвестування	політика пріоритетності складників соціальної архітектури	чіткості, інтегрованості,	Ескалація державно-приватного партнерства через проекти регіонального розвитку	низький рівень бюджетної ефективності Закарпатська, Рівненська, Волинська, Чернівецька, Івано-Франківська, Луганська та Тернопільська області
Стратегія бюджетного менеджменту	менеджмент через генерацію власних доходів	менеджмент через генерацію податкових надходжень	менеджмент через генерацію коштів державного фонду регіонального розвитку	менеджмент через генерацію складників соціальної архітектури	орієнтованості, комплексності, паритетності, структурізації, максимізації	Дифузія менеджменту від бюджетної децентралізації до децентралізації	високий, середній, низький рівні бюджетної ефективності

* складено автором

ефективність

Відтак, стратегія фінансового менеджменту в умовах бюджетної децентралізації передбачає системність векторних орієнтирів через діагностику показників рівня бюджетної ефективності та окреслення пріоритетних завдань менеджменту для відповідного регіону, враховуючи регіональну специфіку та визначені пріоритети розвитку.

Системна стратегія працює через принципи формування, включаючи етапність за Кайдзен-технологією в підсумку забезпечує мультиплікативний ефект. Саме паритетність, узгодженість та оптимізація дозволяють створювати окреслений вектор фінансового управління.

Стратегічне планування при цьому, будуємо на синергетичному менеджменті та дисонансі, включаючи аналіз та оцінку рівня ефективності кожного структурного елемента системи.

Стратегія фінансового менеджменту територій спрямована на пошук загрозливих причин та подолання асиметричних розривів в забезпеченні бюджетної ефективності через формування локального інвестиційного базису, синергії складників соціальної архітектури, диверсифікації фінансових ресурсів та автентифікації податкових надходжень.

Визначений напрямок потребує збалансованості між векторними орієнтирами через вбудовані індикатори підвищення бюджетної ефективності територій в умовах фінансової децентралізації через алгоритм дієвості бюджетного процесу.

Система характеризується процесом безперервного вдосконалення фінансового менеджменту через вбудовані імперативи бюджетної ефективності території 1S-оздоровлення – 2S-модернізація – 3S-оптимізація – 4S-зміцнення –

5S-наращення, що працюють через модифікацію, зміцнення, синергії, диверсифікації в сторону мультиплікативного ефекту.

Використовуючи стратегію векторних орієнтирів фінансового менеджменту з вбудованими імперативи Кайдзен-технології в систему формування симетрії менеджменту територій, кожен регіон залежно від рівня бюджетної ефективності повинен самостійно обрати та зосередитись на найбільш результативній стратегії забезпечення ефективності фінансового управління в напрямку досягнення SMART-цілей та послаблення бюджетної деконцентрації.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Важливим орієнтиром в системі фінансового менеджменту є посилення ефективності бюджетного інвестування в сторону формування синергії показників капітального інвестування з місцевого бюджету, цільового фінансування регіонального розвитку з місцевого бюджету та використаних коштів державного фонду регіонального розвитку. Подібна формація працюватиме в сторону нарощення бюджетного потенціалу з векторною ефективністю фінансової спроможності, стійкості, результативності та створенням управлінського базису відкритості, прозорості, транспарентності. Тому, про дієвість стратегічного підходу на наступні періоди буде свідчити прикладний характер методичних розробок в напрямку виявлення загрозливих факторів впливу, протистояння та нейтралізація їх впливу, зменшення асиметричних розривів в управлінні та плануванні, нарощення бюджетного потенціалу, стійкості та бюджетної самодостатності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Моделювання ефективної фінансової діяльності органів місцевого самоврядування ОТГ в умовах децентралізації. Посібник. 136 с. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/569/5.pdf>.

REFERENCES

1. *Modelyuvannya effektivnoi finansovoi diyal'nosti organiv misceвого samovryaduvannya OTG v umovah decentralizacii* [Modeling of effective financial activity of local self-government bodies of OTG in the conditions of decentralization]. Retrieved from: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/569/5.pdf> [in Ukrainian].