

МАСІНА

Людмила Олександрівна  
lydmilamasina@gmail.comстарший викладач,  
Одеський національний  
університет імені  
І.І. Мечникова

УДК 351.81:338.24

СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО КОНТРОЛІНГУ В ДЕРЖАВНОМУ  
РЕГУЛЮВАННІ МАКРОЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩАTHE SYSTEM OF STRATEGIC CONTROL IN THE STATE REGULATION OF  
THE MACROECONOMIC ENVIRONMENT

У статті досліджено теоретичні та практичні питання формування системи стратегічного контролінгу в державному регулюванні макроекономічного середовища. Обґрунтована доцільність застосування системного підходу у державному регулюванні національної економіки. Визначено теоретико-методологічні проблеми, які потребують розробки наукових підходів щодо формування системи стратегічного контролінгу. Розроблена структура системи стратегічного контролінгу в державному регулюванні, яка включає основні елементи та методичні підходи. Визначені пріоритетні завдання стратегічного контролінгу в системі державного регулювання національної економіки. Досліджені суб'єкти стратегічного контролінгу та їх функціональні аспекти в системі державного регулювання національної економіки. Визначені основні напрями та завдання органів державного регулювання.

\* \* \*

В статье исследованы теоретические и практические вопросы формирования системы стратегического контроллинга в государственном регулировании макроэкономической среды. Обоснована целесообразность применения системного подхода в государственном регулировании национальной экономики. Определены теоретико-методологические проблемы, требующие разработки научных подходов по формированию системы стратегического контроллинга. Разработана структура системы стратегического контроллинга в государственном регулировании, которая включает основные элементы и методические подходы. Определены приоритетные задачи стратегического контроллинга в системе государственного регулирования национальной экономики. Исследованы субъекты стратегического контроллинга и их функциональные аспекты в системе государственного регулирования национальной экономики. Определены основные направления и задачи органов государственного регулирования.

\* \* \*

The article deals with theoretical and practical questions of the formation of a system of strategic control in the state regulation of the macroeconomic environment. The expediency of using the system approach in the state regulation of the national economy is substantiated. The theoretical and methodological problems that require the development of scientific approaches to the formation of strategic control system are determined. The structure of the strategic control system in the state regulation is developed, which includes the main elements and methodical approaches. The priority tasks of strategic control in the system of state regulation of the national economy are determined. Investigated subjects of strategic control and their functional aspects in the system of state regulation of the national economy. The main directions and tasks of state regulation bodies are determined.

The strategic development of the national economy requires the use of more advanced state regulation technologies that take into account the trends of globalization of economic processes and the direction of social needs. The functioning of the controlling system enables the use of modern methods for solving the problems of state regulation, taking into account the conditions of globalization of the macroeconomic environment. The study of strategic control as a holistic effective system requires the coverage of individual elements, namely: substantiated strategic objectives and tasks of controlling, functions, entities and objects of controlling, principles of strategic control and methodical aspects.

The modern system of strategic control in the state regulation of the macroeconomic environment should ensure the effective functioning of state regulation of financial and economic processes through the appropriate information and analytical basis. The research showed that the formation and functioning of the system of strategic control at both the micro- and macro level involves observing the principles of consistency of goals, the uniform development of structural elements, including subjects and objects, with the desire for synergy effect. The research of the role of strategic control in the system of state regulation and analysis of interrelations between segments, taking into account the modern methodology, maybe precisely by means of a system approach. The realization of the goal of strategic control is carried out by the entities of provision and conduct, which are represented mainly by state regulatory bodies and whose activities affect the financial, social and economic spheres, using the relevant information.

**Ключові слова:** стратегічний контролінг, національна економіка, державне регулювання, обліково-аналітична система

**Ключевые слова:** стратегический контроллинг, национальная экономика, государственное регулирование, учетно-аналитическая система

**Keywords:** strategic controlling, national economy, state regulation, accounting and analytical system

## ВСТУП

Стратегічний розвиток національної економіки потребує застосування більш розвинених технологій державного регулювання, які би враховували тенденції глобалізації економічних процесів та спрямованість суспільних потреб. Функціонування системи контролінгу дає можливість використання сучасних методів щодо

вирішення задач державного регулювання, враховуючи умови глобалізації макроекономічного середовища.

Дослідження стратегічного контролінгу як цілісної дієвої системи потребує висвітлення окремих елементів, а саме: обґрунтовані стратегічні цілі і завдання контролінгу, функції, суб'єкти та об'єкти контролінгу, принципи стратегічного контролінгу та методичні аспекти.

Проблемам визначення та функціонування системи контролінга присвячені роботи зарубіжних вчених, а саме: А. Беккера, Ю. Вебера, А. Дайле, К. Друрі, Є. Майєра, Р. Манна, А. Прайснера, Е. Уткіна, С. Фалько, Х. Фолльмута, П. Хорвата, Д. Шнайдера, а також вітчизняних науковців: Л. Батенко, І. Бланка, М. Бутко, С. Голова, Г. Григор'єва, І. Давидовича, І. Маркіна, Є. Масленнікова, В. Оліфірова, С. Петренко, Й. Петровича, О. Побережець, М. Пушкаря, Н. Селіванової, І. Стефанюка, І. Цигилика, М. Чумаченко та інші.

### МЕТА РОБОТИ

Мета роботи полягає у дослідженні системи стратегічного контролінгу в державному регулюванні макро-економічного середовища.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретичною та методологічною основою дослідження є джерела навчальної, монографічної та періодичної літератури з контролінгу, а також нормативно-правові документи, які регулюють систему контролінгу у процесі державного регулювання національної економіки.

При написанні роботи були використані наступні методи: метод спостереження, методи аналізу та синтезу, монографічний метод, діалектичний метод, метод порівняння, методи індукції та дедукції, а також метод узагальнення.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Дослідження стратегічного контролінгу як цілісної дієвої системи державного регулювання потребує висвітлення окремих елементів, а саме: обґрунтовані стратегічні цілі і завдання контролінгу, функції, суб'єкти та об'єкти контролінгу, принципи стратегічного контролінгу та методичні аспекти.

Використання системного підходу дає можливість здійснювати дослідження процесу управління, враховуючи не тільки індивідуальність кожного елемента, але й функціонування їх у взаємозв'язку та під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Аналізуючи визначення поняття «система» і враховуючи ряд інших ознак, можна визначити, що найбільш істотними рисами системи є такі:

- а) наявність різних елементів, складових системи;
- б) наявність взаємозв'язку елементів системи;
- в) наявність мети, що є початком системи, що пов'язує і визначає взаємодію елементів.

Таким чином, під системою розумітимемо сукупність взаємно пов'язаних і в той же час різних виокремлених елементів, створену для досягнення певної мети у державному регулюванні. Формування та функціонування системи стратегічного контролінгу як на мікро-, так і на макрорівні передбачає дотримання принципів узгодженості цілей, рівномірного розвитку структурних елементів, у тому числі суб'єктів та об'єктів, з прагненням синергетичного ефекту. Дослідження ролі стратегічного контролінгу в системі державного регулювання та аналіз взаємозв'язків між сегментами, враховуючи сучасну методологію, можливо саме за допомогою системного підходу.

Доцільність застосування системного підходу обумовлена наступним;

- організація системи контролінгу є досить склад-

ним процесом;

- особлива увага приділяється встановленню цілей впровадження контролінгу і шляхів до їх досягнення;
- системний підхід дозволяє більш ефективно застосовувати знання і досягнення різних сфер науки для вирішення конкретних завдань.

В результаті здійснення саме процесу управління досягається стратегічна мета відповідної системи управління. Враховуючи класичні наукові підходи до управління з урахуванням системного підходу, процес управління здійснюється у два етапи: формулювання мети і розробка стратегії та з урахуванням обраної стратегії ефективна реалізація досягнення стратегічної мети.

Використання системного підходу дозволяє комплексно обстежити об'єкт управління, сформулювати основні задачі процесу управління з обов'язковим визначенням послідовності виконання та побудувати ефективну систему управління доходами та витратами. За умови поєднання системного і ситуаційного підходів значно підвищиться ефективність та результативність управління на основі аналізу відповідних чинників та показників діяльності підприємства [1].

Зокрема, систему стратегічного контролінгу можна представити, як сукупність елементів і відповідних зв'язків між ними, що дає можливість дослідити функціонування кожного елемента від стратегічної мети до очікуваного результату.

Структура системи стратегічного контролінгу в державному регулюванні, яка включає основні елементи та методичні підходи, представлена на рис. 1.

Враховуючи представлену систему, метою стратегічного контролінгу в системі державного регулювання національної економіки є забезпечення інформаційно-аналітичного базису для прийняття стратегічних рішень щодо планування та реалізації державних соціально-економічних програм розвитку макроекономічного середовища, з урахуванням формування бюджетів всіх рівнів та факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Пріоритетними завданнями стратегічного контролінгу в системі державного регулювання національної економіки є:

- розробка альтернативних стратегій щодо державного регулювання розвитком національної економіки;
- виявлення та облік макроекономічних процесів та явищ;
- діагностика та аналіз ефективності прийнятих рішень щодо фінансово-економічної та соціальної сфери на макро- та мезорівнях;
- створення інформаційно-аналітичного базису для прийняття державними органами відповідних стратегічних рішень;
- формування на основі стратегій державного регулювання перспективних планів соціально-економічного розвитку суспільства та національної економіки;
- профілактика порушень та усунення впливу негативних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на стан розвитку національної економіки;
- моніторинг інноваційно-інвестиційної політики держави з урахуванням векторіальної спрямованості національної економіки.

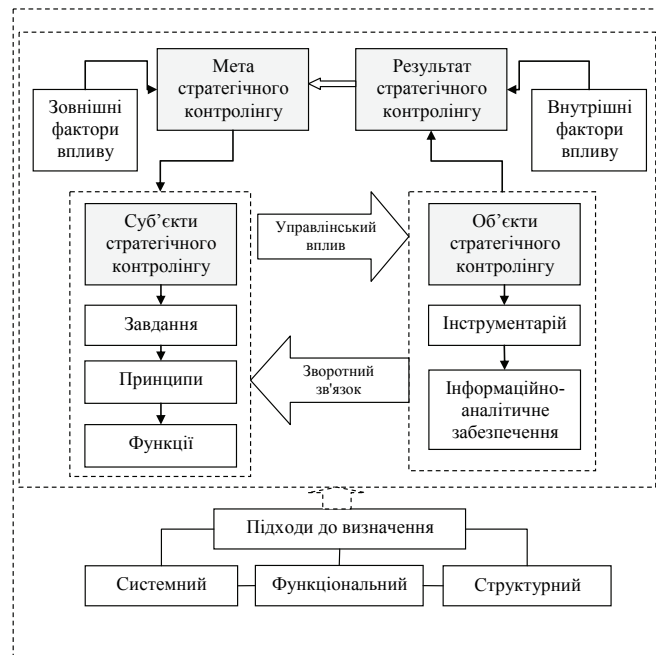


Рис. 1. Система стратегічного контролінгу в державному регулюванні



Рис. 2. Суб'єкти стратегічного контролінгу в системі державного регулювання національної економіки

Реалізація мети стратегічного контролінгу здійснюється суб'єктами забезпечення та проведення, які представлені здебільше органами державного регулювання та діяльність яких впливає на фінансову, соціальну та економічну сфери, використовуючи відповідну інформацію. Структура суб'єктів стратегічного контролінгу представлена на рис. 2.

Суб'єктами стратегічного контролінгу в системі державного регулювання національної економіки виступають перш за все спеціалізовані Департаменти, Управління та Сектори, які входять до відповідних Міністерств та служб, а саме: Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, Міністерства фінансів України, Міністерства інформаційної політики України, а також Державної фіскальної служби України та Державної аудиторської служби України. Департаментом економічної стратегії та макроекономічного прогнозування при Міністерстві економічного розвитку і торгівлі України було розроблено «Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2019-2021 роки», який передбачає формування окремих сценаріїв розвитку національної економіки на 2019-2021 рр. та визначення кількісних орієнтирів їх реалізації, що суттєво впливатиме на процес прийняття управлінських органами державного регулювання.

В основі даного Прогнозу лежить аналіз впливу факторів зовнішнього та внутрішнього впливу, а також детальне дослідження стану макроекономічного середовища. При розробленні Прогнозу на 2019-2021 рр. було враховано положення низки основних стратегічних документів, зокрема Середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 р. та ряду інших галузевих стратегічних програм, зокрема Експортної стратегії: Дорожня карта стратегічного розвитку торгівлі на період 2017-2021 рр., Стратегії подолання бідності, Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 р. тощо.

Крім того, Департамент економічної стратегії та макроекономічного прогнозування проводить аналіз стану окремих галузей економіки за відповідні періоди, результатом є інформаційно-аналітичні матеріали, які можуть бути використані не тільки для діагностики соціально-економічних процесів та явищ, але з метою планування діяльності органів державного регулювання. Під час проведення спільних заходів, які спрямовані на проведення необхідного контролю за міжнародним рухом товарів, здійснюється взаємозв'язок органів експортного контролю, центральних та інших органів виконавчої влади, що в свою чергу, формує ефективну систему державного експортного контролю, яка відповідає за окремий сегмент національної безпеки України та уможливує досконале виконання міжнародних стандартів. Основними завданнями Державної служби експортного контролю України є:

- реалізація державної політики у галузі державного контролю за міжнародними передачами товарів військового призначення, подвійного використання та інших товарів, що не внесені до списків товарів, які підлягають державному експортному контролю та щодо яких відповідно до законодавства можуть бути застосовані процедури державного експортного контролю, а також внесення пропозицій щодо її формування;
- захист національних інтересів та зміцнення між-

народного авторитету України під час здійснення державного контролю за міжнародними передачами товарів шляхом забезпечення виконання міжнародних зобов'язань України, пов'язаних із нерозповсюдженням зброї масового знищення, засобів її доставки та обмеженням передач звичайних видів озброєння для недопущення їх застосування у терористичних та інших протиправних цілях;

- сприяння розвитку міжнародного співробітництва та взаємодії з відповідними органами іноземних держав і міжнародними організаціями з питань нерозповсюдження та експортного контролю.

На нашу думку, для підвищення ефективності діяльності Міністерства економічного розвитку і торгівлі України пропонуємо створити Департамент стратегічного контролінгу економічного розвитку, основними функціями якого є:

- формування обліково-аналітичної інформації щодо стану розвитку національної економіки та ступеню досягнення стратегічних цілей;
- аналіз впливових чинників на результативні показники державного регулювання, виявлення негативних факторів, які перешкоджають досягненню поставленої мети;
- розробка стратегічних планів щодо державного регулювання якісного економічного зростання, враховуючи європейський вектор;
- контроль за виконанням відповідних управлінських рішень щодо реалізації стратегії економічної незалежності.

Важливим суб'єктом стратегічного контролінгу в системі державного регулювання національної економіки виступає Міністерство фінансів України, яке за допомогою бюджетної політики забезпечує умови для розвитку національної економіки та реалізації державних соціальних, екологічних, культурних та інноваційних програм.

У свою чергу, діяльність Державної служби фінансового моніторингу України спрямована на реалізацію засобів щодо профілактики порушень, пов'язаних з легалізацією доходів, одержаних злочинним шляхом.

На Державну службу фінансового моніторингу покладаються наступні завдання:

- реалізація державної політики у сфері запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення;
- збирання, оброблення та проведення аналізу (операційного і стратегічного) інформації про фінансові операції, що підлягають фінансовому моніторингу, інші фінансові операції або інформації, що може бути пов'язана з підозрою в легалізації (відмиванні) доходів, одержаних злочинним шляхом;
- забезпечення функціонування та розвитку єдиної інформаційної системи у сфері запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом;
- проведення національної оцінки ризиків;
- налагодження співпраці, взаємодії та інформаційного обміну з державними органами, Національним банком, компетентними органами іноземних

держав та міжнародними організаціями у сфері запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом.

Наступним суб'єктом стратегічного контролінгу в системі державного регулювання національної економіки виступає Міністерство інформаційної політики України, основними завданнями якого є ефективне забезпечення формування та функціонування системи інформаційного потенціалу держави в межах інформаційної безпеки країни. У свою чергу, Сектор з питань впровадження Доктрини інформаційної безпеки:

- проводить діагностику інформаційних ресурсів щодо реалізації державної політики в сфері інформаційної безпеки;

- виявляє за допомогою системи методів зовнішні та внутрішні загрози національним інтересам і національній безпеці в інформаційній сфері, з обов'язковим представленням варіантів усунення негативних чинників на процеси державного регулювання;

- координація діяльності органів виконавчої влади щодо питань інформаційної безпеки за допомогою відповідних ефективних рішень;

- представлення органам державного регулювання національної економіки необхідної інформації щодо стану окремих об'єктів управління.

Основними завданнями Сектору стратегічних комунікацій даного Міністерства є:

- створення умов для впровадження елементів системи стратегічних комунікацій в органах державної влади України;

- розробка концептуальних документів та інших типів проектів актів з розвитку системи стратегічних комунікацій в Україні, включаючи національні, регіональні та міжнародні комунікації;

- забезпечення міжвідомчої координації: розробка принципів та політик співпраці у сфері стратегічних комунікацій;

- розробка системи професійної підготовки у сфері стратегічних комунікацій;

- підтримка співпраці України з експертами, які мають відповідний досвід у галузі стратегічних комунікацій, вивчення досвіду відповідних держав-партнерів;

- забезпечення створення механізмів моніторингу відкритих джерел інформації для потреб стратегічних комунікацій.

На нашу думку, можливо порекомендувати створення в межах Міністерства інформаційної політики України Сектора стратегічного контролінгу, основною метою якого повинні бути збір, аналіз та оцінка стану інформаційного поля системи державного регулювання окремими процесами в країні, що дасть можливість підвищити ефективність процесу прийняття якісних та своєчасних управлінських рішень органами державного регулювання.

Державна фіскальна служба України та її структурні елементи, а саме: Департамент моніторингу доходів та обліково-звітних систем, Регуляторно-правовий департамент та Департамент аудиту здійснюють збір, систематизацію, оцінку та контроль інформації щодо реалізації податкової та митної політики в країні, що у свою чергу, забезпечує виконання функцій інституційного контролінгу.

Крім того, Департамент моніторингу доходів та

обліково-звітних систем здійснює:

- моніторинг виконання доходів бюджету у розрізі платежів та надходжень єдиного внеску; визначення та оцінку виконання індикативних показників доходів і зборів по регіонах;

- організацію ведення обліку та складання звітності щодо стану розрахунків платників з бюджетом та сплати єдиного внеску; аналіз податкових наслідків економічної діяльності учасників кластерних груп та супроводження реєстру великих платників податків;

- моніторинг виконання показників розрахунків з бюджетом та державними цільовими фондами, затверджених фінансовими планами державних підприємств, господарських організацій, у статутному капіталі яких є корпоративні права, що належать державі, їхніми дочірніми підприємствами;

- моніторинг фінансово-господарських операцій платників податків з метою виявлення податкових ризиків.

Основними завданнями Державної аудиторської служби України є діагностика та контроль за використанням бюджетних коштів та коштів спеціальних фондів, аналіз економічної доцільності окремих операцій та управлінських рішень в межах макроекономічного середовища. Відповідні структурні елементи вказаної служби на основі отриманої інформації здійснюють стратегічне планування щодо державної політики у сфері регулювання відповідних соціально-економічних процесів.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, сучасна система стратегічного контролінгу в державному регулюванні макроекономічного середовища повинна забезпечувати ефективне функціонування державного регулювання фінансово-економічних процесів за допомогою відповідного інформаційно-аналітичного базису. Дослідження показало, що формування та функціонування системи стратегічного контролінгу як на мікро-, так і на макрорівні передбачає дотримання принципів узгодженості цілей, рівномірного розвитку структурних елементів, у тому числі суб'єктів та об'єктів, з прагненням синергетичного ефекту. Дослідження ролі стратегічного контролінгу у системі державного регулювання та аналіз взаємозв'язків між сегментами, враховуючи сучасну методологію, можливо саме за допомогою системного підходу. Реалізація мети стратегічного контролінгу здійснюється суб'єктами забезпечення та проведення, які представлені здебільше органами державного регулювання та діяльність яких впливає на фінансову, соціальну та економічну сфери, використовуючи відповідну інформацію.

### Список використаних джерел

1. *Побережець О.В. Теоретико-методологічні та практичні засади дослідження системи управління результатами діяльності промислового підприємства. Херсон. Видавництво: Гринь Д.С., 2016. 500 с.*

2. *Масленников С.І. Концептуальна модель контролінгу в системі управління фінансовою стійкістю промислового підприємства. Економіка. Фінанси. Право. 2014. № 11/1. С. 42-45.*

3. *Григор'єв Г.С. Теоретико-методологічні засади державного регулювання фінансово-економічних процесів в*

умовах глобалізації. Херсон: Олді-плюс, 2017. 380 с.

**References**

1. Poberezhets O.V. *Theoretical-methodological and practical principles of the research of the system of management of the results of activity of an industrial enterprise.* Kherson: Publishing house: Hrin D.S., 2016. 500 p. (in Ukrainian)
2. Maslennikov E.I. *Conceptual model of controlling in the*

*system of management of financial stability of an industrial enterprise.* *Economics. Finance. Law.* 2014. № 11/1. pp. 42-45. (in Ukrainian)

3. Hrihoriev H.S. *Theoretical and methodological principles of state regulation of financial and economic processes in the conditions of globalization.* Kherson: Oldi Plus, 2017. 380 p. (in Ukrainian)