

Оксана Борисівна САДУРА

кандидат економічних наук, доцент
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID ID: 0000-0001-7898-9128
E-mail: Oksana.B.Sadura@lpnu.ua

Христина Петрівна МАЗУР

здобувач вищої освіти (другого) магістерського рівня
Національний університет «Львівська політехніка»

ЕФЕКТИВНІСТЬ ПЛАНУВАННЯ КОШТОРИСУ БЮДЖЕТНОЇ УСТАНОВИ НА ПРИКЛАДІ ЗАХІДНОГО МІЖРЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ МІНІСТЕРСТВА ЮСТИЦІЇ

Садура О. Б., Мазур Х. П. Ефективність планування кошторису бюджетної установи на прикладі західного міжрегіонального управління міністерства юстиції. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2021. Том 6. № 3. С. 176 – 183.

Анотація

Вступ. Кожна бюджетна установа для забезпечення своєї діяльності повинна складати індивідуальний кошторис та план асигнувань за кожною виконаною бюджетною програмою. Необхідним є проведення аналізу виконання кошторису, що дозволить оцінити ефективність використання виділених установ і ресурсів та здійснити контроль за раціональним витрачанням державних коштів.

Своєчасна та правильна оцінка ефективності планування кошторису дозволять виявити не лише стан, але й причини, що перешкоджають успішному розвитку бюджетної установи.

Підвищення ефективної діяльності бюджетних установи залежить у подальшому від обґрунтованості, своєчасності і доцільності прийнятих рішень в основу яких покладені аналітичні дані виконання кошторису, слабкі і сильні сторони, можливості та загрози.

Метою статті є розробка рекомендації щодо вдосконалення системи ефективного планування кошторису в бюджетних установах на основі одного із матричних методів стратегічного аналізу, методика якого ґрунтується на підході, що дає змогу вивчати зовнішнє та внутрішнє середовище бюджетної установи загалом.

Результати. У роботі конкретизовано визначення особливостей планування кошторису на основі теоретичних концепцій, представлених в дослідженнях провідних вітчизняних вчених і фахівців-практиків; за допомогою SWOT-аналізу проаналізовано діяльність бюджетної установи на прикладі Західного міжрегіонального управління Міністерства юстиції, в результаті чого визначено перевагу можливостей над загрозами, а також перевагу сильних сторін над слабкими за умови відповідної якості наданих послуг досліджуваної нами бюджетної установи; зроблено висновки, що при правильно обраній позиції управління, за наявних умов та тенденцій, представлена бюджетна структура має змогу розширити власну частку та сегмент споживачів адміністративних послуг, на яких вона орієнтується; запропоновано шляхи підвищення ефективності планування кошторису бюджетної установи.

Висновки. Застосування SWOT-аналізу, як методу ідентифікації внутрішніх сильних і слабких сторін, розпізнавання зовнішніх можливостей і загроз, який вказує, яким чином краще застосувати власні сили і зменшити внутрішні слабкості, оптимально застосовувати зовнішні можливості за рахунок усунення загроз, дає змогу ефективного планування кошторису бюджетної установи. Запропонована методика стратегічного аналізу дозволила виявити не лише стан, але й причини, які стають перешкодою успішному розвитку бюджетної установи.

Ключові слова: кошторис, бюджетне планування, бюджетна установа, ефективність, SWOT-аналіз, можливості, загрози, сильні та слабкі сторони.

Oksana SADURA

PhD of Economic Sciences, Associate Professor, National University «Lviv Polytechnic»

Khrystyna MAZUR

Higher Education Seeker (Second) Magister's Degree, National University «Lviv Polytechnic»

EFFICIENCY OF BUDGET ESTIMATION PLANNING ON THE EXAMPLE OF THE WESTERN INTERREGIONAL DEPARTMENT OF THE MINISTRY OF JUSTICE

Abstract

Introduction. Each budgetary institution, to ensure its activities, must draw up an individual budget and allocation plan for each implemented budget program. It is necessary to analyze the budget, which will assess the effectiveness of the use of allocated institutions and resources and monitor the rational use of public funds. A timely and correct assessment of the effectiveness of budget planning will identify not only the situation but also the reasons that hinder the successful development of the budget institution. Improving the effective operation of budgetary institutions further depends on the validity, timeliness, and appropriateness of the decisions taken, which are based on analytical data of the budget, weaknesses and strengths, opportunities, and threats.

The article aims to develop a recommendation to improve the system of effective budget planning in budgetary institutions based on one of the matrix methods of strategic analysis, the methodology of which is based on an approach that allows studying the external and internal environment of the budgetary institution.

Results. The paper specifies the definition of the features of budget planning based on theoretical concepts presented in the studies of leading domestic scientists and practitioners; SWOT analysis analyzed the activities of the budget institution on the example of the Western Interregional Office of the Ministry of Justice, resulting in the advantage of opportunities over threats, as well as the advantage of strengths over weaknesses provided the quality of services provided by our budget institution; concluded that with the right choice of management position, under the current conditions and trends, the presented budget structure has the opportunity to expand its share and segment of consumers of administrative services, which it focuses on; suggested ways to increase the efficiency of budget planning of the budgetary institution.

Conclusions. The use of SWOT analysis as a method of identifying internal strengths and weaknesses, identifying external opportunities and threats, which indicates how best to use their strengths and reduce internal weaknesses, make the best use of external opportunities by eliminating threats, allows effective budgeting. . The proposed method of strategic analysis has identified not only the situation but also the reasons that hinder the successful development of the budget institution.

Keywords: budget, budget planning, budget institution, efficiency, SWOT analysis, opportunities, threats, strengths, and weaknesses.

JEL classification: E27; L16; L51; O21

Вступ

В умовах розвитку кризових явищ в діяльності бюджетної установи, що викликані об'єктивними причинами, аналіз виконання кошторису може служити одним з вагомих інструментів оптимізації господарювання. Показники кошторису визначають та конкретизують права бюджетної установи як одержувача бюджетних ресурсів, у тому числі у процесі взаємодії із розпорядниками чи головними розпорядниками бюджетних коштів, фінансовими органами у сфері контролю за отриманням та цільовим використанням доходів.

Методологічно важливо, щоб кожна бюджетна установа розробляла ефективну систему планування кошторису. Подібна система характеризується сукупністю елементів, що знаходяться у взаємозв'язку і впливають на планування, оцінку, виконання кошторисних планів в рамках певних принципів, методів управління, що, в кінцевому підсумку, сприяє досягненню її основної мети – забезпечення збалансованості усіх фінансових планів.

Питанню бюджетного планування присвячені праці таких провідних вітчизняних вчених як: Базилевича В.Д., Каневої І.Т., Опаріна В.М., Пасічника Ю.В., Сафонові Л.Д., Сопка В., Юрія С.І., Ткаченка І.Т., Фатєєвої М.В., Чугунова В.І. та інших, проте комплексний аналіз цього поняття вимагає подальшого дослідження.

Високо оцінюючи внесок вітчизняних вчених, отримані ними наукові, методичні та практичні результати, необхідно відзначити, що до теперішнього часу в Україні стан і ступінь розробленості питань, що стосуються бюджетного планування, не в повній мірі відповідають вимогам сучасного розвитку економічної науки і практики.

Своєчасна та правильна оцінка ефективності планування кошторису дозволять виявити не лише стан, але й причини, що перешкоджають успішному розвитку бюджетної установи.

Мета та завдання статті

Метою статті є розробка рекомендації щодо вдосконалення системи ефективного планування кошторису в бюджетних установах на основі одного із матричних методів стратегічного аналізу, методика якого ґрунтується на підході, що дає змогу вивчати зовнішнє та внутрішнє середовище бюджетної установи загалом.

Для досягнення поставленої мети було визначено такі завдання: конкретизовано особливості бюджетного планування на основі теоретичних концепцій, представлених в дослідженнях провідних вітчизняних вчених і фахівців-практиків; за допомогою SWOT-аналізу проаналізувати діяльність бюджетної установи на прикладі Західного міжрегіонального управління Міністерства юстиції, в результаті чого охарактеризувати та надати пропозиції щодо підвищення ефективності планування кошторису бюджетної установи.

Виклад основного матеріалу

Планування кошторису є надзвичайно важливим процесом для бюджетної установи, оскільки дає можливість дослідити та проаналізувати діяльність установи, визначити основні проблеми у кошторисному плануванні та встановити шляхи їх усунення.

У бюджетних установах проблема пошуку нових підходів до формування кошторису в умовах ринкових перетворень потребує наукового та практичного дослідження. Це зумовлено трансформаційними процесами, що відбуваються в Україні, які є направлені на підвищення стандартів економічної діяльності та ролі кошторисів у системі фінансових планів. Розроблення детальної методики планування забезпечить розширення економічної самостійності органів місцевого самоврядування, керівників окремих галузей та бюджетних установ та посилить їхню відповідальність за кінцеві результати роботи. Сучасний стан соціально-економічного розвитку вимагає перебудови бюджетного механізму, включаючи кошторисне планування, посилення його впливу на зміцнення державних фінансів, розширення самостійності й підвищення відповідальності адміністративно-територіальних формувань та окремих регіонів. Для забезпечення цільового та ефективного використання бюджетних коштів особливе значення набуває вдосконалення системи планування кошторису в бюджетних установах.

Кошторис бюджетної установи – основний плановий фінансовий документ бюджетної установи, яким на бюджетний період встановлюються повноваження щодо отримання надходжень і розподіл бюджетних асигнувань на взяття бюджетних зобов'язань та здійснення платежів для виконання бюджетною установою своїх функцій та досягнення результатів, визначених відповідно до бюджетних призначень [1].

Кошторис доходів і витрат відображає заплановані доходи й експлуатаційні та інші витрати. Останні можуть бути дуже різноманітними і залежать від принципів класифікації витрат. Кошторис доходів і витрат на відміну від балансу доходів і витрат включає доходи від реалізації продукції та інші доходи і передбачає покриття всіх витрат, пов'язаних з виробництвом продукції та іншими операціями.

Розпорядження бюджетними коштами здійснюється чітко у відповідності до кошторису, згідно із бюджетною класифікацією видатків. Їх нецільове використання

може призвести до кримінальної відповідальності. Недосконалість законодавчої системи призводить до появи різноманітних схем ухилення від законодавства, це підтверджують висновки науковців з питань державного фінансового контролю [2].

Ефективність планування кошторису дозволяє виявити не лише стан, але й причини, що перешкоджають успішному розвитку бюджетної установи, що становить основу майбутньому розвитку об'єкта дослідження.

Таким чином, розуміння сутності та складових кошторису, а також визначення особливостей та вимог до його формування мають забезпечувати високу якість інформаційного підґрунтя для здійснення ефективного планування, спрямованого на забезпечення раціонального використання бюджетних коштів.

У фінансовій науці є ціла низка визначення поняття «Бюджетне планування», яка трактована різними авторами. Так, Опарін В.М. зазначає, що бюджетне планування – це планування, що охоплює стадії складання проекту бюджету, його розгляд і затвердження [3]. Сафонова Л.Д стверджує, що бюджетне планування – це комплекс організаційно-технічних, методичних і методологічних заходів із визначення доходів і видатків бюджетів у ході їх складання, розгляду і затвердження [4]. Пасічник Ю.В. трактує термін «бюджетне планування», як процес формування показників бюджетного змісту законодавчими та виконавчими органами певного рівня на конкретний період часу [5]. Професор Чугунов І.Я. наголошує, що бюджетне планування – це розроблення основних напрямків використання бюджетних коштів з огляду на необхідність вирішення завдань [6]. Враховуючи представлені трактування виникає необхідність систематизації підходів до визначення поняття «бюджетне планування». Ми схилиємось до думки, українських вчених в галузі економіки, професорів, Базилевича В.Д., Юрія С.І., які вказують на те, що бюджетне планування – це централізований розподіл і перерозподіл вартості валового внутрішнього продукту і національного доходу за всіма ланками бюджетної системи та видами фінансових планів на підставі Державної програми економічного і соціального розвитку держави [7, 8].

Доцільно відзначити, що ефективність бюджетного планування дозволяє виявити не тільки стан, але й причини, що перешкоджають успішному розвитку бюджетної установи, що становить основу майбутньому розвитку об'єкта дослідження.

Таким чином, розуміння сутності та складових кошторису, а також визначення особливостей та вимог до його формування мають забезпечувати високу якість інформаційного підґрунтя для здійснення ефективного планування, спрямованого на забезпечення раціонального використання бюджетних коштів.

Саме SWOT-аналіз являє собою ефективний метод ідентифікації внутрішніх сильних і слабких сторін і розпізнавання зовнішніх можливостей і загроз. Він показує, яким чином краще застосувати власні сили і зменшити внутрішні слабкості, оптимально використовуючи зовнішні можливості усуваючи загрози. Таким чином, такий аналіз, зазвичай, використовується для виявлення найбільш важливих внутрішніх і зовнішніх факторів, що мають значення для розвитку, а також ефективного планування кошторису бюджетної установи.

У відповідності до проведеного дослідження, представленого в табл. 1, переважають наступні можливості над загрозами у Західному міжрегіональному управлінні Міністерства юстиції у Львівській області, а саме: збільшення нових видів послуг та відсутність аналогів на ринку, збільшення попиту на послуги нотаріату, збільшення захисту персональних даних, що обробляються в установі, надання нових послуг.

У табл. 2 представлено основні сильні та слабкі сторони бюджетної установи.

Аналізуючи сильні і слабкі сторони Західного міжрегіонального управління юстиції у Львівській області можна стверджувати, що загальний рівень важливості є позитивним і становить в сумі +25, що вказує на те, що сильні сторони значно переважають слабкі.

Таблиця 1. Аналіз можливостей та загроз Західного міжрегіонального управління Міністерства юстиції у Львівській області

Фактори	Важливість балів (Ві)	Сприятлива зміна (можливість)	Несприятлива зміна (загроза)
Економіка	-9	-	В результаті високого рівня інфляції зменшується зарплата. Виникає незадоволеність працівників у праці.
Політика	-3	-	При приході до влади нового Уряду можуть змінюватись керівники установи
Державна підтримка	+3	Збільшується обсяг асигнувань	-
Нормативно-правова база	+9	Дотримання законодавства України	-
Нові види послуг	+10	Збільшення нових видів послуг	-
Конкуренція	+10	Відсутність аналогів на ринку	-
Попит	+9	Збільшення попиту на послуги нотаріату	-
Захист	+8	Збільшення захисту персональних даних, що обробляються в установі (зокрема міжрегіонального управління)	-
Адресність надання послуг	+8	Надання послуг відповідно до асигнувань з Держ. бюджету України	-

Джерело: складено авторами на основі [15].

Таблиця 2. Визначення сильних та слабких сторін діяльності Західного міжрегіонального управління Міністерства юстиції у Львівській області

Фактор середовища	Вагомість чинника	Вплив на бюджетну установу	Напрямок впливу	Рівень важливості чинника
Прибутковість				
Раціональне використання бюджетних коштів	3	3	+	+9
Великі витрати за спеціальним фондом	2	2	-	-4
Велика питома вага витрат на заробітну плату	2	2	-	-4
Асортимент послуг				
Реалізація широких напрямків роботи	3	2	+	+6
Контроль за дотриманням законодавства	3	3	+	+9
Дослідження новинок науково-технічного прогресу	2	1	+	+2
Продуктивність				
Збільшення обсягу фінансування	3	2	+	+6
Співвідношення обсягу фінансування та середньорічної вартості необоротних активів (знижується)	2	2	-	-4
Фінансові ресурси бюджетної установи				
Позитивне значення коефіцієнта фінансової незалежності	3	2	+	+6
Негативне значення коефіцієнта довгострокової фінансової незалежності	2	2	-	-4
Соціальна відповідальність				
Працевлаштування через відділ кадрів	3	3	+	+9
Не здійснює підтримку благодійних фондів	3	2	-	-6
Загальний рівень впливу внутрішнього середовища				+25

Джерело: складено авторами на основі [15].

Найвагоміший вплив на ефективну діяльність бюджетної установи мають: раціональне використання бюджетних коштів, реалізація широких напрямків роботи,

контроль за дотриманням законодавства, позитивне значення коефіцієнта фінансової незалежності, працевлаштування через відділ кадрів. Одним з матричних методів стратегічного аналізу є SWOT-аналіз, методика якого ґрунтується на підході, що дає змогу вивчати зовнішнє та внутрішнє середовище бюджетної установи загалом.

У проведеному SWOT-аналізі діяльності Західного міжрегіонального управління Міністерства юстиції передбачено сильні сторони, до яких відносимо особливості, які містять основу для розвитку, а також слабкі сторони, до яких відносимо особливості, які ускладнюють умови для розвитку, можливості, які присутні, а також, такі, що можуть виникнути чи утворитися в майбутньому, тобто умови, сприятливі для розвитку; загрози, які можуть виникнути в майбутньому, умови несприятливі і навіть небезпечні для розвитку. Як бачимо на ефективність діяльності Західного міжрегіонального управління Міністерства юстиції, перш за все, чинять вплив політико – правові фактори.

Таблиця 3. Матриця SWOT-аналізу Західного міжрегіонального управління Міністерства юстиції у Львівській області

Можливості (O)	Загрози (T)
<ul style="list-style-type: none"> - Західне міжрегіональне управління Міністерства юстиції не має аналогів на ринку, тому конкурентів в неї немає; - збільшення нових видів послуг. Можливість підвищення кваліфікації (професійне навчання) державних службовців і працівників установ нотаріату, які не є державними службовцями; - краща координація з Міністерством юстиції іншими антикорупційними органами, обмін даними і досвідом; - захист персональних даних, що обробляються в установі (зокрема міжрегіонального управління) 	<ul style="list-style-type: none"> - в результаті високого рівня інфляції зменшується мінімальна заробітна плата державних службовців, через що виникає незацікавленість працівників у їх праці; - при приході до влади нового Уряду можуть змінюватися керівники установи;
Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
<ul style="list-style-type: none"> - установа повністю раціонально використовує бюджетні кошти. Завдяки цьому покращується ефективність її функціонування; - реалізуються широкі напрямки роботи у сфері організації; - контроль за дотриманням законодавства; - збільшення обсягу фінансування, що припадає на одне звернення громадян; - коефіцієнт фінансової незалежності дорівнює 1, що оцінюється позитивно; - можливість працевлаштування через відділ кадрів; - дослідження новинок науково-технічного прогресу. Західне міжрегіональне управління Міністерства юстиції у Львівській області впроваджує новизну системи документообігу. 	<ul style="list-style-type: none"> - низька продуктивність. Зниження співвідношення обсягу фінансування та середньорічної вартості необоротних активів; - Західне міжрегіональне управління Міністерства юстиції у Львівській області не здійснює підтримку благодійних фондів і не займається благодійністю; - зниження коефіцієнта довгострокової фінансової незалежності, що оцінюється негативно.

Джерело: складено авторами на основі Таблиць 1 і 2.

В умовах динамічного середовища вплив економічних факторів може або сповільнити розвиток та становлення управління, або навпаки сприяти активізації діяльності, а також є визначальним фактором стабільності в установі.

Загалом можна побачити, що для Західного міжрегіонального управління Міністерства юстиції існує більше можливостей, аніж загроз, а також перевага сильних сторін над слабкими за умови відповідної якості наданих послуг. При правильно обраній позиції управління, за наявних умов та тенденцій, представлена бюджетна структура має змогу розширити власну частку та сегмент споживачів адміністративних послуг, на яких вона орієнтується. Отже, виробляючи стратегії, слід пам'ятати, що можливості і загрози можуть переходити в свою протилежність. Так, невикористана можливість може стати загрозою, якщо її використовує конкурент (інші міжрегіональні управління Міністерства юстиції). Таким чином для Західного міжрегіонального управління Міністерства юстиції необхідна така стратегія, де будуть збільшені внутрішні сили і зовнішні можливості бюджетної установи, і де слід скоротити слабкі внутрішні сторони управління і по можливості пом'якшити негативний вплив зовнішніх загроз.

В сучасних умовах вдосконалення кошторисного планування пов'язане також із:
- переходом на перспективне планування бюджетних показників і бюджетних програм;

- удосконаленням способів планування та планово-бюджетної роботи на всіх рівнях управління з тим розрахунком, щоб забезпечити розширення економічної самостійності органів місцевого самоврядування, керівників окремих галузей та бюджетних установ, посилити їхню відповідальність за кінцеві результати роботи.

В основі вдосконалення кошторисного планування лежить і покращення методики планування кошторису видатків бюджетної установи на основі:

- підвищення її оперативності і аналітичності, а саме впорядкування та уніфікування й стандартизації процесу документування з урахуванням вимог новітнього програмного забезпечення. Саме він передбачає заміну процесу обробки та систематизації первинних документів самими працівниками бухгалтерії на спеціалізовані новітні програми, які б дали можливість оперативно та ефективно обробляти інформацію на електронних носіях;

- залучення тимчасово вільних бюджетних коштів та їх залишків у розпорядників із метою здійснення першочергових бюджетних видатків, недопущення касових розривів у процесі виконання бюджетів;

Доцільним є також і підвищення повноважень місцевих органів влади щодо формування власної доходної бази, використання податкових важелів з метою стимулювання регіонального розвитку. Для цього місцеві органи влади повинні брати безпосередню участь в процесі встановлення та регулювання місцевих податків.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Підводячи підсумки слід зазначити, що застосування SWOT-аналізу, як ефективного методу ідентифікації внутрішніх сильних і слабких сторін і розпізнавання зовнішніх можливостей і загроз, який вказує, яким чином краще застосувати власні сили і зменшити внутрішні слабкості, оптимально застосовувати зовнішні можливості за рахунок усунення загроз, дає змогу ефективного планування кошторису бюджетної установи.

Запропонована методика стратегічного аналізу дозволила виявити не лише стан, але й причини, які стають перешкодою успішному розвитку бюджетної установи.

В подальшому доцільно розглянути інші шляхи вдосконалення, які будуть впливати на процес підвищення ефективності планування кошторису. Зокрема, доцільно розширити сферу бюджетного планування, а також звернути увагу на параметри доходів, видатків, бюджетного дефіциту, серед яких багато умов, які впливають на економічний розвиток.

Список літератури

1. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
2. Постанова Кабінету Міністрів України 28 лютого 2002 р. № 228 «Про затвердження Порядку складання, розгляду, затвердження та основних вимог до виконання кошторисів бюджетних установ» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/228-2002-п>.
3. Опарін В. М. Фінанси (загальна теорія): Навч. посібник. К.: КНЕУ, 1999. 164 с.
4. Сафонова Л. Д. Бюджетний менеджмент: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2001.
5. Пасічник Ю.В. Бюджетна система України: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2008. 670 с.
6. Чугунов І. Я. Перспективне бюджетне планування як складова системи економічного регулювання. *Вісник національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2004. № 69. С. 59–61
7. Базилевич В.Д., Баластрик Л.О. Державні фінанси: навч. посіб./ За заг. ред. Базилевича В.Д. 2-ге вид., доп. і перероб. К.: Атіка, 2004. 368 с
8. Юрій С. І., Стоян В. І., Даневич О. С. Казначейська система: Підручник. 2-ге вид. змін. й доп. Тернопіль: Картбланш, 2006. 818 с.

9. Бюджетно-податкова політика у системі регулювання економіки: монографія / І. Я. Чугунов, Т. В. Канєва, М. Д. Пасічний та ін.; за заг. ред. І.Я. Чугунова. К.: Глобус-Пресс, 2018. 354 с.
10. Даценко Г. В., Поліхун Т. В. Фінансовий контроль за виконанням кошторису бюджетних установ, визначення основних етапів. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2014. Вип. 1. С. 312-318.
11. Державне фінансове регулювання економічних перетворень / І. Я. Чугунов, Т. В. Канєва та ін.; за заг. ред. А. А. Мазаракі. К. : Київ.нац.торг.- екон. ун-т, 2018. 376 с.
12. Микитюк І. Застосування методів економічного аналізу в управлінні бюджетними коштами. *Вісник КНТЕУ*. № 6. 2010 р. С. 89-99.
13. Постанова Кабінету Міністрів України 14 вересня 2012 р. №1200 «Про затвердження Методичних рекомендацій з організації внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів у своїх закладах та у підвідомчих бюджетних установах» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0995201-12>.
14. Chugunov I., Makohon V. Fiscal strategy as an instrument of economic growth. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019.Vol.5 No.3. pp.213-217.
15. Положення про міжрегіональні управління Міністерства юстиції України. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1126-19#n2>

References

1. Biudzhetniy kodeks Ukrainy. (2010). [Verkhovna Rada of Ukraine "Budget Code of Ukraine"]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/2456-17>
2. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy 28 liutoho 2002 r. № 228 «Pro zatverdzhennia Poriadku skladannia, rozghliadu, zatverdzhennia ta osnovnykh vymoh do vykonannia koshtorysiv biudzhetnykh ustanov». (2002). [Cabinet of Ministers of Ukraine, Resolution "On approval of the Procedure for drawing up, review, approval and basic requirements for the implementation of the budgetary institutions' budgets"]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/228-2002-p>
3. Oparin, V. M. (1999). *Finansy (zahal'na teoriia)*. [Finance (general theory)]. KNEU. Kyiv. Ukraine.
4. Safonova, L. D. (2001). *Biudzhetniy menedzhment*. [Budget Management]. KNEU. Kyiv. Ukraine.
5. Pasichnyk, Yu.V. (2008). *Biudzhetna systema Ukrainy*. [Budget system of Ukraine]. Knowledge. Kyiv. Ukraine.
6. Chuhunov, I. Ya. (2004). «Perspective budget planning as a component of the system of economic regulation». *Visnyk natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*. № 69, pp. 59–61
7. Bazylevych, V.D., Balastryk, L.O. (2004). *Derzhavni finansy*. [Public Finance]. In Bazilevich V. D. (ed.) 2nd ed. Attica. Kyiv. Ukraine.
8. Yuriy, S. I., Stoian, V. I., Danevych, O. S. (2006). *Kaznachejs'ka systema*. [Treasury system]. 2nd view. changes. and ext. Carte Blanche. Ternopil. Ukraine.
9. Chuhunov, I.Ya. Kanieva, T.V. Pasichnyi, M.D. and others (2018). *Biudzhetno-podatкова polityka usystemi rehuliuвання ekonomiky*. [Budget and tax policy in the system of economic regulation]. HlobusPress. Kyiv. Ukraine.
10. Datsenko, H. V. and Polikhun, T. V. (2014). «Financial control over the implementation of the budget of budgetary institutions, determination of the main stages». *Visnyk Chernivets'koho torhovel'no-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky*. Vol. 1, pp. 312-318.
11. Chuhunov, I. Ya., Kanieva, T. V. etc (2018). *Derzhavne finansove rehuliuвання ekonomichnykh peretvoren'*. [State financial regulation of economic transformations]. In Mazaraki A. A. (ed.). Kyiv National Trade and Economics University. Kyiv. Ukraine.
12. Mykytiuk, I. (2010). «Application of methods of economic analysis in the management of budget funds». *Visnyk KNTEU*. № 6, pp. 89-99.
13. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro zatverdzhennia Metodichnykh rekomendatsij z orhanizatsii vnutrishn'oho kontroliu rozporiadnykamy biudzhetnykh koshtiv u svoikh zakladakh ta u pidvidomchykh biudzhetnykh ustanovakh». (2012). [Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution "Approval of Methodological Recommendations for the Organization of Internal Control by the Budget Managers in their Institutions and Subsidiary Budget Institutions"]. №1200 dated 14.09.2012. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0995201-12>
14. Chugunov, I., Makohon, V. (2019). «Fiscal strategy as an instrument of economic growth». *Baltic Journal of Economic Studies*. Vol. 5 No. 3, pp.213-217.
15. Polozhennia pro mizhrehional'ni upravlinnia Ministerstva iustytisii Ukrainy. [Regulations on interregional departments of the Ministry of Justice of Ukraine]. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1126-19#n2>

Стаття надійшла до редакції 25.06.2021 р.