

- novini/136-statistika-majnovikh-zlochiviv-v-ukrajini-za-2015-rik.html [in Ukrainian].
13. Slobodyanyuk, O. V. (2016). Strahuvannya mayna vid vognevih rizikiv yak odin iz nayposhirenishih vidiv strahuvannya sered naseleння [Property insurance against fire risks as one of the most popular types of insurance among the population]. *Visnik Volinskogo institutu ekonomiki ta menedzhmentu*. – Bulletin of Volyn Institute of Economics and Management. №15, pp. 219-226 [in Ukrainian].
  14. Kradizhka: oznaki, vidpovidalnist, pokarannya v Ukraini [Theft: signs, responsibility, punishment in Ukraine]. Retrieved from [http://www.pozov.com.ua/ua/posts\\_ua/kradizhka.html](http://www.pozov.com.ua/ua/posts_ua/kradizhka.html) [in Ukrainian].
  15. Poyasnyvalna zapiska do proektu Zakonu Ukraini «Pro vnesennya zmin do Kodeksu Ukraini pro administrativni pravoporushennya» [The explanatory note to the draft Law of Ukraine «On Amendments to the Code of Ukraine on Administrative Offences»]. Retrieved from [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/GH3DH00A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/GH3DH00A.html) [in Ukrainian].
  16. Chorna, I. O. (2015). Problemi pravovogo zabezpechennya strahuvannya mayna gromadyan v Ukraini [Problems of legal maintenance of insurance of property of citizens in Ukraine]. Retrieved from [http://old.bumib.edu.ua/sites/default/files/visnyk/20\\_7.pdf](http://old.bumib.edu.ua/sites/default/files/visnyk/20_7.pdf) [in Ukrainian].
  17. Chernyavska, O. V. (2012). Suchasniy stan ta tendentsiyi rozvitku maynovogo strahuvannya v Ukraini [Modern state and trends of property insurance in Ukraine]. Retrieved from <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/981> [in Ukrainian].
  18. Pashkova, K.V. (2014). Problemi maynovogo strahuvannya v Ukraini ta shlyahi yih virishennya [Problems of of property insurance in Ukraine and Solutions]. *Upravlinnya rozvitkom*. – Development Management. №13 (176) 2014. – pp.131-132 [in Ukrainian].
  19. Ruban, S. O. (2011). Tendentsiyi rozvitku maynovogo strahuvannya v Ukraini [Trends in property insurance in Ukraine]. Retrieved from [http://lib.uabs.edu.ua/library/Visnik/Numbers/2\\_31\\_2011/31\\_04\\_06.pdf](http://lib.uabs.edu.ua/library/Visnik/Numbers/2_31_2011/31_04_06.pdf) [in Ukrainian].

УДК 06.044.5

**Е. І. Курганська,**

кандидат економічних наук,

ст. викладач кафедри фінансів

Одеського національного економічного університету

вул. Преображенська, 8, м. Одеса, Україна

e-mail: [elekurg@rambler.ru](mailto:elekurg@rambler.ru)

## **КАЗНАЧЕЙСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА**

В статті виявлено основні проблеми управління фінансовими ресурсами в системі казначейства, акцентовано увагу на складність його структури. Вияв-

лено основні проблеми в управлінні бюджетними ресурсами та функціонування казначейської системи, особливо в умовах політичної кризи.

Виявлено, що в умовах економічної кризи роль бюджетних установ, які б акумулювали бюджетні кошти та здійснювали контроль за цільовим використанням фінансових ресурсів, набуває особливого значення. Розглянуто систему казначейства як головний фінансовий інститут держави, завдяки якому суттєвих змін зазнав процес управління видатками державного бюджету.

Розроблено понятійний апарат казначейського менеджменту та виявлено його механізм й кінцеву мету.

**Ключові слова:** казна, казначейська система, бюджет, касові видатки, обслуговування бюджету, система казначейства, Державна казначейська служба, оперативне управління фінансовими ресурсами, бюджетні кошти, виконання бюджету за доходами, лімітні довідки, бюджетні асигнування, фінансові зобов'язання, загальний та спеціальний фонд, казначейський менеджмент.

Особливо важливої ролі набуває управління фінансовими ресурсами в умовах кризи: як політичної, так і економічної. Можливим саме таке управління стає завдяки казначейській системі через консолідацію фінансових ресурсів на єдиному казначейському рахунку. Висока обіговість та оперативність дозволяють ефективно здійснювати касове виконання державного та місцевих бюджетів.

Проте, сьогодні недосконалість законодавчого забезпечення не дає змоги максимально ефективно управляти бюджетними коштами, методологічні та методичні питання залишаються недостатньо вирішеними.

Аналіз наукових праць в сфері управління фінансовими ресурсами в системі казначейства показав, що дослідженнями теоретичних та практичних питань функціонування казначейської системи та контролю за цільовим управлінням бюджетних коштів займалися такі вчені, як Огданський М. І., Павлюк К. В., Сушко Н. І., Стоян В. І та інші.

Ефективність функціонування єдиного казначейського рахунку розглядається в працях українських вчених: Р. Т. Макуцького, Ю. В. Пасічника, П. Г. Петрашко, В. І. Ракитського, М. В. Сізової, О. О. Чечуліної, С. І. Юрія, а також зарубіжних учених: Альєра М., Амантурова Е., Демидова О., Жиберга Т., Сехінашвілі К. та інших.

Разом з тим, зостаються малодослідженими питання управління фінансовими ресурсами в системі казначейства та дослідження понятійного апарату дослідження - казначейського менеджменту .

Постановка завдання – дослідити понятійний апарат дослідження: казначейський менеджмент та здійснити аналіз сучасного стану управління фінансовими ресурсами через систему казначейства.

На сучасному етапі основними методами механізму управління грошовими коштами є: метод касового виконання; метод цільового використання; метод щоденного підйому та, звісно, метод єдиного казначейського рахунку.

За недостачі коштів виникає ситуація тимчасового касового розриву, для усунення якого використовується залучення позичкових коштів. Саме в періоди касових розривів необхідним є підкріплення кореневого рахунку ЄКР.

Для вирішення цього питання може бути сформований додатковий резерв тимчасово вільних коштів для його подальшої активізації в періоди потреби в підкріпленні ЄКР. граничний обсяг грошових коштів дозволяє здійснювати маніпуляції з тимчасово вільними залишками коштів

Проте, лише частково, та з коштами спеціального фонду місцевих бюджетів.

За останні кілька років роль казначейства помітно зросла.

Такі тенденції спричинили перегляд методів управління грошовими потоками.

Виникла нагальна потреба щодо створення єдиних розрахункових центрів, формування єдиної політики та оновлення процедур управління фінансовими ресурсами в системі казначейства, прийняття змун у законодавчому забезпеченні щодо застосування заходів, орієнтованих на оптимізацію витрат і виявлення ресурсів для покриття касових розривів та поточних потреб.

Управління грошовими коштами в системі казначейства може трактуватися у широкому і вузькому сенсах, що передбачає наповнення казначейства різними функціональними характеристиками. Проте, залишаються малодослідженими питання інвестування тимчасово вільних грошових коштів та кредитування поточної діяльності.

Одна з важливих завдань казначейства – управління зайвим залишком коштів на рахунках( кошти, які перевищують граничний

обсяг)[] або тимчасово вільними коштами. Такий стан може виражатись в здійсненні інвестиційної активності та в подальшому її підвищенні, затвердженні ставок (в подальшому-зниження ставок і пом'якшення ковенант).

Використовуваний набір інструментів для короткострокового залучення додаткових ресурсів досить широкий: зменшення ризику неповернення бюджетних коштів, револьверні лінії, вексельні програми тощо.

Разом з тим, існує певна низка недоліків функціонування вказаного механізму управління фінансовими ресурсами, а саме:

- нестабільність розміру залишків;
- наявність невикористаних залишків;
- надання позик з підвищеним ризиком неповернення в повному обсязі всієї суми обмеженість фінансових ресурсів;
- недосконалість діючого механізму управління ними;
- неможливість використання тимчасово вільних залишків коштів для забезпечення покриття касових розривів;
- недосконалість законодавчого забезпечення;
- порядок реєстрації зобов'язань (потребує вдосконалення всіх етапів, починаючи з реєстрації асигнувань, кошторисів, змін до них, контролю за прийняттям зобов'язань, закінчуючи розрахунками згідно платіжних вимог, доручень та іншої документації);
- вразливість фінансового сектору до впливу факторів ризику.

Метод екстраполяції надасть змогу короткострокового прогнозування залишків ЄКР, що дозволить більш ефективно використовувати бюджетні кошти

За допомогою ЄКР, як інструменту управління фінансовими ресурсами в системі казначейства, фіксуються надходження та здійснюються видатки згідно бюджетного розпису й відкритих асигнувань, за кодами економічної класифікації видатків.

Системі казначейства належить провідна роль у галузі системи планування, розподілу, складання і виконання бюджету, а також контролю за використанням грошових ресурсів, з якої видно, наскільки повно виконуються функції казначейства. Принциповими відмінностями від казначейського обслуговування бюджету є

здійснення видатків шляхом оплати рахунків та відкриття рахунків розпорядниками бюджетних коштів в органах казначейства.

Це, в свою чергу, розширило функції казначейства, адже воно стало для розпорядників та отримувачів бюджетних коштів безготівковим банком.

Нині затвердилася тенденція до збільшення залишків бюджетних коштів в установах банків, які не використовуються бюджетними установами і організаціями, що фінансуються з бюджету.

Виділимо новий напрям, що потребує розвитку: казначейський менеджмент. Казначейський менеджмент – це комплексна система забезпечення та сукупність принципів, методів, засобів і форм управління фінансовими ресурсами в системі казначейства з метою підвищення його ефективності та тотальним контролем за цільовим використанням бюджетних коштів, спрямованих на реалізацію соціально-економічних, технологічних, організаційно-правових завдань, що виникають у процесі казначейської діяльності. Механізм менеджменту об'єктивно обумовлений здійсненням казначейської діяльності.

Кінцева мета казначейського менеджменту – забезпечення ефективної діяльності казначейства як організаційної структури шляхом раціональної організації операційного процесу, розвитку техніко-технологічного та безперебійного інформаційно-технічного забезпечення, ефективного використання кадрового потенціалу при одночасному підвищенні кваліфікації тощо та гнучким управлінням тимчасово вільних коштів для забезпечення покриття касових розривів тощо.

Менеджмент покликаний створювати та забезпечувати умови для успішного функціонування системи казначейства.

Результати аналізу свідчать про необхідність запровадження комплексних заходів для вирішення проблем, пов'язаних з недостатньо ефективним управлінням наявними коштами Державного бюджету України та недосконалістю існуючої системи управління видатками.

Відмітимо, що це лише основні проблеми, з якими сьогодні зіткнулися в системі казначейства при управлінні фінансовими ресурсами.

Дослідження дозволяє дійти висновку, що основні функції, які виконує казначейство, в цілому розширились та деталізувались з розвитком системи казначейства. Значно збільшилось навантаження на органи оперативного управління бюджетом, в першу чергу ДКСУ, та ускладнився процес управління фінансовими ресурсами в системі казначейства. Проте, досі не розроблено механізм, який би найбільш оперативно забезпечував функціонування системи казначейства та дозволив би запровадити гнучке управління тимчасово вільних коштів для забезпечення покриття касових розривів

В статті проаналізовано сучасний стан управління фінансовими ресурсами через систему казначейства, визначено понятійний апарат казначейського менеджменту та його кінцеву мету. Виявлено основні недоліки та проблеми функціонуючої казначейської системи. Зміст отриманих результатів становить наступне:

1. Раціоналізація та організація операційного процесу, розвитку техніко-технологічного та безперебійного інформаційно-технічного забезпечення, ефективного використання кадрового потенціалу при одночасному підвищенні кваліфікації тощо та гнучким управлінням тимчасово вільних коштів для забезпечення покриття касових розривів.

2. Розробка та оновлення законодавчого забезпечення, що потребує нових вимог щодо здійснення контролю за цільовим використанням бюджетних коштів та контролю за управлінням фінансовими ресурсами в системі казначейства та запровадження гнучкого управління тимчасово вільними коштами для забезпечення покриття касових розривів.

3. Визначення темпів росту показників ЄКР на рівні ДКСУ надало можливість виявлення загальної позитивної тенденції, що дає змогу для розробки та впровадження вищевказаного оновлення законодавчого забезпечення.

4. Дослідження процесу управління фінансовими ресурсами в системі казначейства дозволили дійти висновку, що основні функції, які виконує казначейство, в цілому розширились та деталізувались з розвитком системи казначейства. Значно

збільшилось навантаження на органи оперативного управління бюджетом (в першу чергу ДКСУ), та ускладнився процес управління фінансовими ресурсами в системі казначейства.

### Список використаної літератури

1. Kurganskaya E. I. Management of State budget expenditures through the system of treasury / E. I. Kurganskaya // Збірник наукових праць «Вісник соціально-економічних досліджень». – Одеса : ОНЕУ. – 2015. – Вип. 4. – № 59. – С. 99-105.
2. Кублікова Т. Б. Система казначейства: управління фінансовими ресурсами : [монографія] / Т. Б. Кублікова, Е. І. Курганська. – Одеса : ОНЕУ, Вид. Атлант, 2015. – 322 с.
3. Наказ Державної казначейської служби України «Про затвердження порядку обслуговування державного бюджету за видатками» №1223 ВІД 30.09.2011 р. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1401-11> (дата 25.04.16). – Назва з екрану.
4. Порядок організації роботи органів Державної казначейської служби України у процесі казначейського обслуговування державного бюджету за витратами: наказ Державної казначейської служби України від 07.06.2013 № 101. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://treasury.gov.ua/main/uk/publish/category?cat\\_id=215061&page=0](http://treasury.gov.ua/main/uk/publish/category?cat_id=215061&page=0) (дата 25.04.16).

Стаття надійшла 28.04.2016 р.

#### **Э. И. Курганская,**

кандидат экономических наук,

ст. преподаватель кафедры финансов

Одесского национального экономического университета

ул. Преображенская, 8, г. Одесса, Украина

e-mail: [elekurg@rambler.ru](mailto:elekurg@rambler.ru)

## **КАЗНАЧЕЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА**

### **Аннотация**

В статье выявлены основные проблемы управления финансовыми ресурсами в системе казначейства, акцентировано внимание на сложность его структуры. Определены основные проблемы в управлении бюджетными ресурсами и функционирования казначейской системы, особенно в условиях политического кризиса. Выявлено, что в условиях экономического кризиса роль бюджетных учреждений, которые бы аккумулировали бюджетные средства и осуществляли контроль за целевым использованием финансовых ресурсов, приобретает особое значение. Рассмотрена система казначейства как главный финансовый институт государства,

благодаря которому существенные изменения претерпел процесс управления расходами государственного бюджета.

Разработан понятийный аппарат казначейского управления и выявлены его механизм и конечную цель. Выявлено, что в условиях экономического кризиса роль бюджетных учреждений, которые бы аккумулировали бюджетные средства и осуществляли контроль за целевым использованием финансовых ресурсов, приобретает особое значение. Рассмотрена система казначейства как главный финансовый институт государства, благодаря которому существенные изменения претерпел процесс управления расходами государственного бюджета.

Показано, что в современных условиях органы Государственной казначейской службы возникают одними из самых активных участников в процессе управления государственными и региональными финансовыми ресурсами благодаря использованию законодательно принятых механизмов и процедур выполнения государственного и местных бюджетов в соответствии с требованиями бюджетного законодательства.

**Ключевые слова:** казна, казначейская система, бюджет, кассовые расходы, обслуживание бюджета, система казначейства, Государственная казначейская служба, оперативное управление финансовыми ресурсами, бюджетные средства, исполнение бюджета по доходам, лимитные справки, бюджетные ассигнования, финансовые обязательства, общий и специальный фонд, казначейский менеджмент.

**E. I. Kurganskaya,**  
PhD in Economics,  
Senior tutor of finance Department  
of Odessa National Economic University  
Preobrazhenskaya st., 8, Odesa, Ukraine  
e-mail: [elekurg@rambler.ru](mailto:elekurg@rambler.ru)

## **TREASURY MANAGEMENT: THEORY AND PRACTICE**

### **Summary**

The article analyzes modern financial management and emphasizes the role of treasury. The paper identifies the major problems of the financial management system and considers the complexity of the structure of treasury. It describes basic problems of the management of budgetary resources and functioning of the treasury system, especially in conditions of political crisis.

Article reveals the role of budget institutions and states that it's extremely important for accumulated budget to take control over the targeted use of financial resources. Treasury system is a chief state financial institution through which significant changes undergo the management of public expenditure.

Developed conceptual apparatus of the treasury management and revealed its mechanism and purpose. Article pays attention to the specifics of treasury control, complexity of its structure and financial management system.



The implementation of the single treasury account will allow to have a clear and timely information on the budget; the subject is a treasury system; the goal is the analysis of financial management of the treasury.

The following methods were used in the study: historical method, system method, logical method, mathematical method, method of analysis etc.

The revenue part of the budget, which plays a key role in the budget, tends to increase. Balanced increase of revenues and expenditure parts of the state budget was suggested. Study on the role of treasury in the financial management system leads to conclusion that treasury undertakes the main functions and its further development should be expanded. There is a significant increase of constrains for the development of the treasury management system.

**Keywords:** treasury, treasury system, budget, cash expenditures, maintenance budget, treasury system, the state treasury, efficient financial management, execution of budget revenues, budget resources, reference on limit, budget allocations, financial liabilities, general and special fund, treasury management.

### References

1. Kurganskaya, E. I. (2015). Upravlinnya vidatkami derzhavnogo byudzhetu cherez sistemu kaznacheystva [Management of State budget expenditures through the system of treasury], Zbirnik naukovih prats «Visnik sotsialno-ekonomichnih doslidzhen» - Socio-economic research bulletin: collection of scientific works, Issue 4, №59, pp. 99-105 [in Ukrainian].
2. Kublikova, T. B. (2015). Sistema kaznacheystva : upravlinnya finansovimi resursami : monografiya [System Treasury: management of financial resources : monograph]. Odesa : ONEU, Vid. Atlant [in Ukrainian].
3. Nakaz Derzhavnoyi kaznacheyskoyi sluzhbi Ukrayini «Pro zatverdzhennya poryadku obslugovuvannya derzhavnogo byudzhetu za vidatkami» №1223 vid 30.09.2011 r. [Order of the State Treasury Service of Ukraine "On Approval of the order of the state budget expenditures" №1223 from 30.09.2011 r.]. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1401-11> [in Ukrainian].
4. Poryadok organizatsiyi roboti organiv Derzhavnoyi kaznacheyskoyi sluzhbi Ukrayini u protsesi kaznacheyskogo obslugovuvannya derzhavnogo byudzhetu za vitratami: nakaz Derzhavnoyi kaznacheyskoyi sluzhbi Ukrayini vid 07.06.2013 №101 [The order of organization of the State Treasury Service of Ukraine in the treasury of the state budget expenditure №101 vid 07.06.2013]. Retrieved from [http://treasury.gov.ua/main/uk/publish/category?cat\\_id=215061&page=0](http://treasury.gov.ua/main/uk/publish/category?cat_id=215061&page=0) [in Ukrainian].