

## МЕХАНІЗМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ У СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ УКРАЇНИ

### MECHANISMS OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF THE FINANCIAL CONTROL SYSTEM OF UKRAINE

Обґрунтовано необхідне впровадження суб'єктами економічної діяльності постійно діючої системи антикризового фінансового управління, яка дасть можливість своєчасного виявлення і встановлення можливих причин фінансової кризи, дозволить керівництву забезпечити рівень фінансової безпеки та дозволить стабільно функціонувати суб'єкту економічної діяльності. Здійснено аналіз сучасного розвитку системи фінансового контролю в державному управлінні України. Конкретизовано основні недоліки в процесі реалізації фінансового контролю на всіх рівнях.

Досліджено фактори, причини кризових явищ та механізми, які створюють підґрунтя для реалізації ефективного державного антикризового регулювання.

Відсутність налагодженого механізму фінансового контролю в системі державного управління негативно впливає на ефективність функціонування всієї структури державної влади, створює сприятливі умови для процвітання корупції – основної проблеми сучасної України; перешкоджає досягненню стратегічних цілей, що стоять перед країною. Про необхідність побудови дієвої системи фінансового контролю в системі державного управління в Україні йдеться вже давно. Існує величезна кількість наукових праць, публікацій, присвячених даній проблемі.

**Мета роботи.** Метою пропонованої статті є поглиблення аналізу механізмів антикризового фінансового контролю та розробка рекомендацій щодо реалізації інструментів антикризового управління.

**Методологія.** В статті, автори визначають, що інтереси держави в сфері фінансів не обмежуються лише бюджетом, контрольна діяльність стосується також податкової, митної, банківської сфери. Розглядаючи антикризові системи фінансового контролю як функцію державного управління визначають-ся як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. У числі внутрішніх чинників можна виділити такі чинники, як стиль роботи керівників усіх рівнів влади, визначення і документальне закріплення процедур контролю, налагодженість системи інформаційного забезпечення. До зовнішніх факторів, що визначають проблеми антикризових систем фінансового контролю в Україні, відносяться рівень розвитку економіки, рівень розвитку законодавчої бази, податкова політика держави, дотримання чинного законодавства та ряду інших факторів.

**Наукова новизна.** Доведено, що ключовими підсистемами антикризового фінансового контролю є підсистема раннього попередження та реагування на фінансову кризу, антикризового планування, моніторингу та контролю, антикризової фінансової комунікації. В свою чергу, ефективне функціонування державних фінансів, раціональний розподіл і використання ресурсів, динамічний розвиток національної економіки та суспільного розвитку передбачають необхідність

проведення постійного фінансового контролю з боку держави.

**Висновки.** Контроль посідає об'єктивно необхідне місце серед інших функцій антикризового управління фінансовими ресурсами. Адже саме за допомогою контролю можна виявити та подолати негативні процеси та явища

Збільшення кризових явищ в економіці України потребує запровадження ефективної системи антикризового управління. Для ефективного здійснення фінансового контролю у системі державного управління, необхідно дотримуватись певних принципів. В основі побудови органів державного фінансового контролю в Україні покладено принципи, визначені у Лімській декларації керівних принципів контролю: незалежність, об'єктивність, законність, компетентність, оперативність, гласність, публічність, дотримання професійної етики.

Для успішної реалізації перспективних напрямів державного антикризового фінансового контролю потрібно поліпшувати його нормативно-правове, організаційно-методичне, інформаційно-аналітичне, фінансове, кадрове і технічне забезпечення. Система антикризового фінансового контролю включає в себе такі підсистеми: раннього попередження та реагування, антикризового планування, моніторингу та контролю та антикризової комунікації.

**Ключові слова:** фінансовий контроль, механізм державного управління, ризик, антикризове управління, антикризовий фінансовий контроль, механізм антикризового управління.

The necessary introduction of a permanent anti-crisis financial management system by economic entities is justified, which will allow timely detection and identification of possible causes of financial crisis, allow management to ensure financial security and allow stable functioning of economic entities. The analysis of modern development of the system of financial control in public administration of Ukraine is carried out. The main shortcomings in the process of implementing financial control at all levels are specified. The factors, causes of crisis phenomena and mechanisms that create the basis for the implementation of effective state anti-crisis regulation are studied. The lack of an established mechanism of financial control in the system of public administration negatively affects the efficiency of the entire structure of state power, creates favorable conditions for the flourishing of corruption – the main problem of modern Ukraine; hinders the achievement of strategic goals facing the country. The need to build an effective system of financial control in the system of public administration in Ukraine has been discussed for a long time. There are a huge number of scientific papers and publications on this issue.

**The purpose of the work.** The purpose of the proposed article is to deepen the analysis of mechanisms of anti-crisis financial control and develop recommendations for the implementation of anti-crisis management tools.

УДК 351:35  
DOI <https://doi.org/10.32843/2663-5240-2021.22.17>

#### Пивоваров К.В.

Доктор наук з державного управління, професор кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна Академія управління персоналом

#### Дацій О.І.

доктор економічних наук, завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи, Міжрегіональна Академія управління персоналом

#### Дакал А.В.

професор кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна Академія управління персоналом

#### Сервецький І.В.

доктор юридичних наук, доцент, професор кафедри національної безпеки, Міжрегіональна Академія управління персоналом

*Methodology.* In the article, the authors determine that the interests of the state in the field of finance are not limited to the budget, control activities also apply to the tax, customs and banking spheres. Considering anti-crisis systems of financial control as a function of public administration are determined by both internal and external factors. Among the internal factors are such factors as the style of work of heads of all levels of government, the definition and documentation of control procedures, the well-established system of information support. External factors that determine the problems of anti-crisis financial control systems in Ukraine include the level of economic development, the level of development of the legal framework, tax policy of the state, compliance with current legislation and a number of other factors.

*Scientific novelty.* It is proved that the key subsystems of anti-crisis financial controlling are the subsystems of early warning and response to the financial crisis, anti-crisis planning, monitoring and control, anti-crisis financial communication. In turn, the efficient functioning of public finances, rational allocation and use of resources, dynamic development of the national economy and social development imply the need for constant financial control by the state.

*Conclusions.* Control is an objectively necessary place among other functions of anti-crisis management of financial resources. After all, it is with the help of control that negative processes and phenomena can be detected and overcome. The increase of crisis phenomena in the economy of Ukraine requires the introduction of an effective system of crisis management. In order to effectively exercise financial control in the system of public administration, it is necessary to adhere to certain principles. The basis for building public financial control bodies in Ukraine is based on the principles set out in the Lima Declaration of Control Guidelines: independence, objectivity, legality, competence, efficiency, transparency, publicity, and professional ethics. In order to successfully implement promising areas of state anti-crisis financial control, it is necessary to improve its regulatory and legal, organizational and methodological, information and analytical, financial, personnel and technical support. The system of anti-crisis financial controlling includes the following subsystems: early warning and response, anti-crisis planning, monitoring and control and anti-crisis communication.

**Key words:** financial control, public administration mechanism, risk, anti-crisis management, anti-crisis financial controlling, anti-crisis management mechanism.

**Постановка проблеми.** За сучасних умов, що характеризуються постійним реформуванням системи публічного управління, особливе значення надається вдосконаленню механізмів антикризового управління системи фінансового контролю. Протидія та мінімізація негативних наслідків кризових явищ в соціально-економічних системах можлива за умови формування та реалізації ефективного антикризового управління.

Значення фінансового контролю визначається характером фінансової діяльності держави, соціальною спрямованістю фінансової політики, що у свою чергу вимагає усе більше й більше коштів. Раціональне та ефективне використання обмежених фінансових ресурсів можливе лише за умови існування дієвої системи контролю за дотриманням законності, фінансової дисципліни і доцільності у процесі мобілізації, розподілу та використання централізованих та децентралізованих фондів коштів, в першу чергу публічних. Отримані у процесі фінансового контролю результати забезпечують виконання бюджетів за доходами і видатками, дають змогу знайти резерви збільшення обсягів фінансових ресурсів, виявити і ліквідувати диспропорції у розподілі фінансових ресурсів, забезпечити цільовий характер використання коштів та реалізувати інші функції органів публічної влади.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретичними та практичними проблемами розвитку фінансового контролю у системі публічного управління займалися вітчизняні дослідники такі, як: П.К. Германчук, В.В. Гулько, Є.В. Мних, Н.І. Рубан та ін. Питання антикризового управління в своїх працях досліджували багато вітчизняних та закордонних науковців, зокрема: А.П. Балашов, В.О. Василенко, Е.С. Мінаєв, А.Д. Чернявський.

**Мета роботи.** Метою роботи є дослідження механізмів антикризового управління системами фінансового контролю в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Складні економічні процеси, які сьогодні відбуваються практично у всіх країнах світу, істотно стримують розвиток такого важливого складника державного управління, як фінансовий контроль. Державний фінансовий контроль є головним інструментом підвищення ефективності управління державою та її фінансовими ресурсами.

В умовах поглиблення загальноекономічної кризи та дефіциту бюджетних коштів удосконалення організації контролю та підвищення його дієвості і результативності набуває все більшої актуальності. Контроль є невід'ємною складовою частиною управління національним господарством і його окремими ланками. Його роль в умовах кризи визначається не тільки наявністю недоліків у фінансовій практиці, неефективністю витрачання коштів або розкраданням майна, а й закономірністю ускладнення господарських та економічних зв'язків. Застосування застарілих форм фінансового контролю не дає змоги державі оперативно й ефективно впливати на процеси, які відбуваються на глобальному та національному рівні, що призводить до зниження контрольних функцій держави в умовах трансформації.

Основним засобом проведення фінансової і правової політики є державний фінансовий контроль, який одночасно є і найбільш важливим важелем фінансового механізму країни. Згідно Закону України «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні» [4], державний фінансовий контроль забезпечує центральний орган виконавчої влади, уповноважений Президентом України на реалізацію державної політики у сфері державного фінансового контролю – Державна фінансова інспекція України.

Реалізація контролю з боку органів держави різних рівнів, а також спеціально створених організацій за фінансовою діяльністю всіх економічних суб'єктів як основних скла-

дових фінансового контролю із застосуванням особливих методів включає: контроль за дотриманням фінансово(господарського) законодавства в процесі формування та використання фондів грошових коштів; оцінку економічної ефективності фінансово-господарських операцій та доцільності проведених витрат. Для ефективного здійснення державного фінансового контролю необхідне посилення відповідальності уповноважених органів, які здійснюють контроль та сприяння успішної реалізації фінансової стратегії і тактики, доцільному і ефективному розподілу та використанні фінансових ресурсів.

На даний час Україні функціонують розрізані ланки фінансового контролю, в тому числі і на вищому рівні, які майже не взаємодіють між собою. Здійснення діяльності контролюючих органів позбавлене належної координації, вони не ув'язуються в єдину цілісну систему, всі елементи якої працювали б в єдиному узгодженому та безперебійному ритмі та мали єдину ціль – забезпечити повноту і своєчасність формування фінансових ресурсів держави, їх збереження, ефективно та цільове витрачання державних коштів, законність і високу результативність їх використання.

Під фінансовим контролем розуміється сукупність заходів, що проводяться суб'єктами контролю по перевірці фінансових і пов'язаних з ними операцій і дій державних органів влади, муніципальних утворень, підприємств, установ, організацій, а також населення із застосуванням специфічних форм і методів організації [2]. Фінансовий контроль, будучи вартісним контролем, на відміну від інших видів контролю (екологічного, санітарного, адміністративного тощо) має місце у всіх сферах суспільного відтворення, супроводжує весь процес руху грошових фондів, включаючи і стадію аналізу фінансових результатів.

Фінансовий контроль є багаторівневим і всебічним, оскільки фінансова система охоплює всі види грошових фондів (державний, регіональний рівні, а також рівень окремих господарюючих суб'єктів). Даний вид контролю покликаний забезпечувати інтереси і права як держави та її організацій, так і всіх інших суб'єктів економіки; фінансові порушення тягнуть санкції і штрафи. В науковій літературі відсутнє чітке трактування фінансового контролю, в тому числі фінансового контролю в системі державного регулювання. Також відсутнє наукове обґрунтування концепції створення єдиної інституціональної системи контролю з посиленням превентивної функції. Вивчення спеціальної літератури показує, що серед фахівців немає однастайності щодо визначення сут-

ності фінансового контролю в системі державного управління. На наш погляд, досить цікавим є наступне визначення фінансового контролю: "Фінансовий контроль – контроль за законністю та доцільністю дії в сфері утворення, розподілу і використання грошових фондів держави з метою ефективного соціально(економічного) розвитку країни" [2]. Узагальнюючи зазначені вище і інші визначення державного фінансового контролю, можна зробити висновок, що під ним слід розуміти здійснювану з використанням специфічних організаційних форм і методів діяльність державних і місцевих органів, наділених законом відповідними повноваженнями з метою встановлення законності та достовірності фінансових операцій, об'єктивної оцінки економічної ефективності фінансово(господарської) діяльності, збільшення доходних надходжень до бюджету і збереження державної і комунальної власності.

Аналізуючи думки різних авторів, можна зробити наступні висновки:

- державний контроль – це діяльність контрольних органів, яка здійснюється на підставі законодавства;

- контроль здійснюється за допомогою специфічних прийомів і методів;

- метою контролю є перевірка законності, доцільності та ефективності формування, розподілу і використання бюджетних коштів.

Розвиток фінансового контролю системи державного управління в Україні – безперервний процес, який пройшов ряд етапів. У сучасних умовах вдосконалення державного фінансового контролю здійснюється в контексті необхідності:

- підвищення ефективності міжвідомчої взаємодії державних органів в ході державного фінансового контролю;

- забезпечення стандартизації контрольної діяльності з урахуванням стандартів державного фінансового контролю, які затверджені Комітетом по аудиторським стандартам Міжнародної організації вищих контрольних органів (INTOSAI).

Інституційна фінансова система України являє сукупність фінансових установ країни і включає міністерства і відомства, які є учасниками бюджетного процесу; органи, що здійснюють фінансовий контроль; позабюджетні фонди й інші суб'єкти фінансових відносин. Фінансовий контроль в сфері державного управління має такі види: податковий, митний, валютний контроль, грошового обігу, державного боргу, банківський, контроль за професійними учасниками фондового ринку та ін.

Основними традиційними видами контролю є:



– бюджетний контроль – контроль за дотриманням бюджетного законодавства, законності на всіх стадіях бюджетного процесу, законності при надходженні та зарахуванні доходів до бюджетів та державних позабюджетних фондів, законності при обслуговуванні та управлінні державним боргом;

– податковий контроль – контроль за дотриманням Податкового кодексу, за дотриманням законності при обчисленні та сплаті обов'язкових платежів до бюджету [3].

Склад і структура суб'єктів фінансового контролю визначається державним устроєм країни, функціями і завданнями, виконуваними державою на кожному етапі свого розвитку. Відмова від командно-адміністративної системи управління економікою і перехід на децентралізовані ринкові методи регулювання завадили розробки і реалізації нової фінансової політики, спрямованої на посилення впливу фінансових важелів на соціальні та економічні процеси в суспільстві. Рішення даної проблеми передбачає реформування сформованих форм контролю, а, отже, зміну інституційного та функціонального складу контролюючих органів, так само як і нормативно-правової бази діяльності.

Ключовими завданнями державного фінансового контролю на сучасному етапі є:

- виявлення фактичного стану справ;
- зіставлення кінцевого результату з наміченими цілями;
- оцінка ситуації і вибір у разі необхідності коригувальних заходів.

Метою державного фінансового контролю є виявлення відхилень від прийнятих стандартів і порушень принципів законності, ефективності та економії витрачання матеріальних ресурсів на максимально можливій ранній стадії, що дозволило б прийняти коригувальні заходи, а в окремих випадках, притягнути винних до відповідальності, отримати компенсацію за заподіяну шкоду або здійснити заходи щодо запобігання або скорочення таких порушень в майбутньому. Значення фінансового контролю в Україні істотно зросло в період пере ходу до ринкової економіки.

У ринковій системі велика роль податків, які є не тільки основним джерелом надходжень до дохідної частини бюджету, а й регулятором господарської діяльності. Розвиток податкової системи неможливий без створення ефективної системи контролю за повнотою і своєчасністю сплати податків до бюджету держави. Ускладняється і система бюджетного унітаризму, яка також вимагає створення нових механізмів контролю за розподілом і використанням бюджетних ресурсів, процеси децен-

тралізації також вимагають зміни фінансового контролю на його організації. Все це визначає необхідність розгляду компетенцій окремих органів держави та їх взаємодії в рамках процедур контролю.

У широкому сенсі державний фінансовий контроль є складовою частиною фінансового контролю. Державний фінансовий контроль призначений для реалізації фінансової політики держави, створення умов для фінансової стабілізації. Він є особливо важливим елементом бюджетного процесу, забезпечує ефективність функціонування державної фінансової системи, і тим самим схильний до змін, які відбуваються в даній системі. Фінансовий контроль обумовлюється функціями фінансів, основними з яких є розподільна та контрольна. Держава при виконанні своїх функцій застосовує фінансовий інструментарій, що обумовлює здійснення контролю за ним.

Існування державного фінансового контролю обумовлено контрольною функцією фінансів. Виконання цієї функції забезпечує "контроль гривнею" за збиранням, розподілом, використанням державою та муніципальними утвореннями грошових коштів бюджету. У зв'язку з цим фінансовий контроль здійснюється на всіх стадіях фінансової діяльності держави і на місцевому рівні, тобто на стадіях збору, розподілу і використання грошових коштів [2]. Крім того, інтереси держави в сфері фінансів не обмежуються лише бюджетом, контрольна діяльність стосується також податкової, митної, банківської сфери. Розглядаючи фінансовий контроль як функцію державного управління фінансовими потоками, слід зазначити, що ця функція здійснюється всіма органами влади, більш того, носить громадський характер. Законодавчі (представницькі) органи публічної влади здійснюють фінансовий контроль як безпосередньо (в процесі їх законотворчої та управлінської діяльності), так і через створювані ними контролюючі органи.

Проблеми фінансового контролю визначаються як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. У числі внутрішніх чинників можна виділити такі чинники, як стиль роботи керівників усіх рівнів влади, визначення і документальне закріплення процедур контролю, налагодженість системи інформаційного забезпечення. До зовнішніх факторів, що визначає проблеми фінансового контролю в Україні, відносяться рівень розвитку економіки, рівень розвитку законодавчої бази, податкова політика держави, дотримання чинного законодавства та ряд інших факторів. Необхідна якісна переробка діючих правових норм у сфері регулювання фінансового контролю у сфері держав(

ного управління, усунення неузгодженостей та протиріч правового регулювання системи органів державного фінансового контролю, заповнення прогалин і скасування застарілих норм. Існуючу зараз у країні систему органів державного фінансового контролю важко назвати ефективною.

Одним з головних завдань державного фінансового контролю є сприяння в сфері збалансованості між потре( бою в фінансових ресурсах і розмірами грошових фондів держави і господарюючих суб'єктів, а також створення науково обґрунтованої фінансової політики, ефективного фінансового механізму та інституціональної структури контролю. Фінансово-контрольна діяльність націлена на виявлення всіх випадків порушень фінансової дисципліни, під якою розуміється встановлений фінансовим законодавством порядок утворення, розподілу і використання грошових фондів держави і місцевого самоврядування.

Безпосереднім предметом контролю виступають:

- бюджетні показники на всіх етапах бюджетного процесу (складання, розгляд, затвердження та виконання бюджету, складання та затвердження звіту про його виконання);

- фінансові показники діяльності суб'єктів господарювання (прибуток, доходи, амортизація, собівартість, рентабельність, основні і оборотні фонди та ін.);

- податкові платежі до бюджету і позабюджетні фонди; показники, що характеризують грошово-кредитні відносини; страховий ринок, інші операції та дії, що мають вартісну форму.

Об'єктом фінансово-правового регулювання є державний фінансовий контроль, який здійснюється органами державного фінансового контролю та органами місцевого самоврядування. Зміст державного фінансового контролю полягає в діях органів контролю з приводу розподілу і використання бюджетних коштів, спрямованих на забезпечення ефективності фінансової діяльності держави і місцевих органів влади.

Фінансовий контроль покликаний забезпечити інтереси не тільки органів влади різних рівнів, а й господарюючих суб'єктів і населення. Його метою є забезпечення ефективності фінансової діяльності держави і місцевих органів влади. За допомогою фінансового контролю держава слідкує за тим, щоб усі заплановані кошти своєчасно надходили до державних фондів, а також за цільовим використанням виділених державних коштів. Державний фінансовий контроль завжди і

скрізь був і залишається колегіальним, тобто ніколи не здійснюється тільки одним контрольним органом. Організаційною базою державного фінансового контролю в Україні визнаються органи законодавчої, виконавчої та судової влади, що здійснюють фінансовий контроль, а також спеціально створені контрольні органи.

Спектр типових антикризових інструментів у розрізі окремих підсистем антикризового контролю включає:

- підсистема раннього попередження та реагування – контроль ризиків, моделі їх ідентифікації та оцінки ризиків, інтегральні моделі прогнозування банкрутства, оперативний план ліквідності;

- підсистема антикризового планування – ковзне прогнозування, систему збалансованих показників, SWOT-аналіз;

- систему антикризових планів;

- підсистема моніторингу та контролю – аналіз відхилень, моніторинг ключових показників діяльності, інструменти біхевіористичного контролю;

- підсистема антикризової фінансової комунікації – моніторинг інформації, інвестор рілейшнз, регулярну звітність про виконання плану санації, антикризове роудшоу, брифінги для преси.

Як свідчить практика, фінансова криза та невдалі антикризові заходи досить часто є наслідком неузгоджених та нескоординованих рішень, які, до того ж, можуть спровокувати конфлікти інтересів на підприємстві і тим самим ще більше загострити кризову ситуацію. Така ситуація зумовлена недієздатністю контролю ризиків та відсутністю підсистеми раннього попередження і реагування як складників системи антикризового фінансового контролю. Першочерговим його завданням є надання релевантної інформації для ефективного управління ризиками та забезпечення звітності щодо ризиків як складника підсистеми внутрішнього репортигу. Контроль ризиків, з одного боку, є складником загальної системи фінансового контролю на підприємстві, а з іншого – здійснює функціональну підтримку ризик-менеджменту. Зміст контролю ризиків полягає в систематичній ідентифікації, оцінці та виробленні рекомендацій щодо нейтралізації ризиків, а також у складанні звітності з управління ризиками [5, с. 812-813].

Наступним елементом системи антикризового фінансового контролю є підсистема антикризового планування, яка оперує інструментами ковзного прогнозування, розроблення сценаріїв, збалансованих показників тощо. У ситуації фінансової кризи антикри-

зовий контролінг спрямований на методичне та консультативне забезпечення планування санації, а також на моніторинг та контроль у процесі реалізації плану. У разі кризи фінансовий контролінг має вжити невідкладних заходів щодо планування та впровадження конкретних антикризових заходів, зокрема з реструктуризації підприємства загалом чи окремих його ділянок. У межах контролінгу проектів слід обґрунтувати окремі антикризові модулі.

Для підвищення якості стратегічного антикризового планування, на наш погляд, доцільно імплементувати такі класичні інструменти стратегічного контролінгу, як стратегічний аналіз (аналіз ринків, зовнішнього середовища, сильних та слабких сторін підприємства), визначення та планування стратегічних факторів успіху, система збалансованих показників. Особливістю інструменту збалансованих показників на підприємствах, що знаходяться в кризі, є те, що завдяки йому має бути забезпечена інтеграція підсистем раннього попередження та реагування на фінансову кризу і антикризового планування.

Інноваційною підсистемою антикризового фінансового контролінгу є антикризова фінансова комунікація. Важливим завданням антикризової комунікації є взяття під контроль внутрішніх та зовнішніх інформаційних впливів, відсутність належної антикризової комунікації створює інформаційний вакуум, що приводить до появи різного роду чуток і домислів.

**Висновки.** Контроль посідає об'єктивно необхідне місце серед інших функцій антикризового управління фінансовими ресурсами. Адже саме за допомогою контролю можна виявити та подолати негативні процеси та явища

Збільшення кризових явищ в економіці України потребує запровадження ефективної

системи антикризового управління. Для ефективного здійснення фінансового контролю у системі державного управління, необхідно дотримуватись певних принципів. В основі побудови органів державного фінансового контролю в Україні покладено принципи, визначені у Лімській декларації керівних принципів контролю: незалежність, об'єктивність, законність, компетентність, оперативність, гласність, публічність, дотримання професійної етики.

Для успішної ж реалізації перспективних напрямів державного антикризового фінансового контролю потрібно поліпшувати його нормативно-правове, організаційно-методичне, інформаційно-аналітичне, фінансове, кадрове і технічне забезпечення. Система антикризового фінансового контролінгу включає в себе такі підсистеми: раннього попередження та реагування, антикризового планування, моніторингу та контролю та антикризової комунікації.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Дікань Л.В. Контроль у бюджетних установах: підручник / Дікань Л.В. – Х.: ВД "ИНЖЕК", 2010. – 408 с.
2. Гуцаленко Л.В. Державний фінансовий контроль: навч. посіб. / Л.В. Гуцаленко, В.А. Дерій, М.М. Куцупатрий. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 424 с.
3. Костенко Ю.О. Фінансове право України: навч. посіб. / Ю.О. Костенко. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 240 с.
4. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні: Закон України від 26.01.1993 № 2939-XII. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2939-12>
5. Савчук Д.Г. Система антикризового фінансового контролінгу: теоретичні основи / Савчук Д.Г. // Економіка і суспільство. – 2018. – Випуск 18. – С. 811-820 DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-18-113>.