

Ірина Ю. Штулер<sup>1</sup>, Юрій В. Чередніченко<sup>2</sup>, Сергій О. Фомін<sup>3</sup>

## ВПЛИВ ФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ НА БЮДЖЕТНЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ВИКОНАННЯ В ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВАХ

*В статті здійснено дослідження впливу фінансової нестабільності на процес бюджетного планування та виконання в державних установах.*

*Встановлено, що фінансова нестабільність створює значні виклики для бюджетного планування, оскільки макроекономічні коливання, інфляційні процеси та зовнішньоекономічні фактори ускладнюють прогнозування доходів і видатків державного сектору.*

*Доведено, що бюджетне планування відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування державних установ, оскільки дозволяє визначити пріоритети розподілу фінансових ресурсів, контролювати їхнє використання та запобігати фінансовим ризикам.*

*До основних труднощів бюджетного планування в умовах фінансової нестабільності відносяться: непередбачуваність доходів бюджету через кризові явища в економіці; зростання інфляції та девальвація національної валюти, що підвищує витрати на державні програми; дефіцит бюджету, що змушує вдаватися до зовнішніх та внутрішніх запозичень; соціальні ризики та політичний тиск, які ускладнюють прийняття довгострокових фінансових рішень; необхідність адаптації механізмів бюджетного планування до змін у макроекономічному середовищі.*

*Встановлено, що оптимізація бюджетного планування в умовах фінансової нестабільності потребує застосування сучасних підходів, таких як гнучке бюджетне планування, впровадження цифрових технологій у сфері державних фінансів, підвищення рівня прозорості бюджетного процесу та запровадження ефективних антикризових стратегій.*

**Ключові слова:** бюджет, бюджетний процес, державні установи, бюджетні кошти, кошторис, публічні фінанси, планування, контроль.

*Рис. 3. Табл. 1. Літ. 19.*

DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-278-328-335

Iryna Shtuler, Yurii Cherednichenko, Serhii Fomin

## IMPACT OF FINANCIAL INSTABILITY ON BUDGET PLANNING AND EXECUTION IN GOVERNMENT INSTITUTIONS

*The article studies the impact of financial instability on the process of budget planning and execution in state institutions.*

*It is established that financial instability creates significant challenges for budget planning, since macroeconomic fluctuations, inflationary processes and external economic factors complicate the forecasting of public sector revenues and expenditures.*

*It is proven that budget planning plays a key role in ensuring the effective functioning of state institutions, as it allows determining priorities for the allocation of financial resources, controlling their use and preventing financial risks.*

*The main difficulties of budget planning in conditions of financial instability include: unpredictability of budget revenues due to crisis phenomena in the economy; rising inflation and devaluation of the national currency, which increases spending on state programs; budget deficit, which forces resort to external and internal borrowing; social risks and political pressure, which compli-*

<sup>1</sup> National Academy of Management. Ukraine.

<sup>2</sup> National Academy of Management. Ukraine.

<sup>3</sup> National Academy of Management. Ukraine.

*cate the adoption of long-term financial decisions; the need to adapt budget planning mechanisms to changes in the macroeconomic environment.*

*It has been established that optimizing budget planning in conditions of financial instability requires the use of modern approaches, such as flexible budget planning, the introduction of digital technologies in the field of public finances, increasing the level of transparency of the budget process, and the introduction of effective anti-crisis strategies.*

**Keywords:** budget, budget process, state institutions, budget funds, estimate, public finances, planning, control.

**Peer-reviewed, approved and placed:** 18.08.2024.

**Постановка проблеми.** Ефективне функціонування державних установ безпосередньо залежить від якісного планування та своєчасного виконання бюджетного процесу, адже від цього залежать стабільність фінансування, раціональність розподілу ресурсів та досягнення визначених соціально-економічних цілей. Важливу роль у цьому відіграє бюджетне планування, яке дозволяє сформулювати фінансову основу для реалізації державних функцій, а також забезпечує контроль за надходженнями та витратами коштів.

В умовах сучасних економічних викликів, зокрема фінансової нестабільності, ефективне управління бюджетними ресурсами стає ще більш актуальним. Коливання макроекономічних показників, інфляційні процеси, зміни в податковій політиці, непередбачувані кризи та зовнішні чинники ускладнюють процес бюджетного планування та його подальше виконання. Це зумовлює необхідність детального аналізу механізмів бюджетного планування в державних установах та оцінки його стійкості до впливу нестабільного фінансового середовища.

Останнім часом проблематика бюджетного планування та виконання в державних установах стала об'єктом підвищеної уваги як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Дослідники зосереджують свої зусилля на вивченні механізмів адаптації бюджетного процесу до умов економічної нестабільності, розробці інструментів мінімізації ризиків у сфері державних фінансів, а також підвищенні ефективності управління бюджетними коштами. У цьому контексті важливо не лише аналізувати сучасні виклики у сфері бюджетного планування, а й розробляти рекомендації щодо вдосконалення механізмів фінансування державних установ з урахуванням динаміки зовнішнього фінансового середовища.

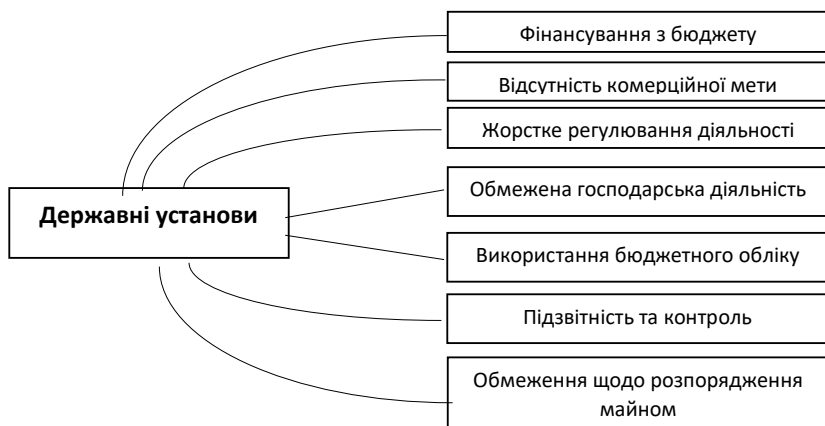
**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження бюджетного планування завжди займало особливе місце в системі наукових досліджень у галузі фінансів та економіки. Найбільше наукових публікацій здійснювалися з тематики пов'язаної з бюджетним плануванням авторства В.Г. Дем'янишина [3], К.С.Базики [11], Н.А. Лиско [13], С. Савчук [16] та інших. Питання оптимізації державного фінансового контролю за ефективністю використання коштів у бюджетних установах досліджували Романів Є.М., Цхай Д.О. В. Бутенко підвищення транспарентності бюджетного процесу [19] та інші. В той же час, нові ризики, нові обставини та фінансова нестабільність вимагають постійної уваги науковців в напрямку пошуку ефективних управлінських рішень.

**Мета статті** полягає у дослідженні впливу фінансової нестабільності на бюджетне планування та виконання в державних установах.

**Основні результати дослідження.** Державні установи виконують важливу функцію в організації та забезпеченні життєдіяльності суспільства, сприяючи реалізації державної політики на національному та місцевому рівнях. Вони відіграють провідну роль у впровадженні соціально-економічних програм, спрямованих на розвиток суспільства, підтримку соціально вразливих верств населення та забезпечення доступу громадян до основних життєво необхідних послуг. Зокрема, такі установи забезпечують функціонування освіти, охорони здоров'я, науки, культури, соціального захисту, фізичної культури і спорту, державного управління та безпеки.

Основною метою діяльності державних установ є досягнення суспільно значущих результатів, що сприяють підвищенню якості життя громадян, розвитку людського капіталу та зміцненню державності. Вони не орієнтовані на отримання прибутку, а їх фінансування здійснюється за рахунок коштів державного або місцевих бюджетів. Саме це принципове положення відрізняє їх від інших суб'єктів господарювання, таких як комерційні підприємства чи приватні організації, основною метою яких є отримання прибутку.

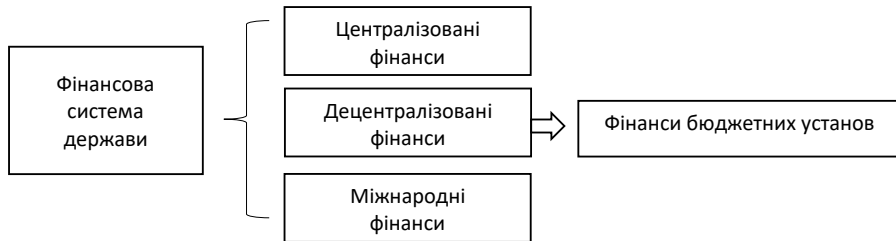
Для більш детального розгляду сутності та особливостей функціонування бюджетних установ в Україні основні їх характеристики представлено на рис 1.



**Рис. 1. Ознаки державних установ, які відрізняють їх від інших суб'єктів господарювання, побудовано авторами**

Визначені ознаки діяльності бюджетних установ визначають їх особливу роль у фінансовій системі держави. На рис. 2. представлено візуалізоване місце бюджетних установ у фінансовій системі держави.

Таким чином визначаючи місце бюджетних установ у фінансовій системі держави та ознаки державних установ, які відрізняють їх від інших суб'єктів господарювання розглянемо особливості бюджетного планування та виконання зважаючи на сучасні умови та виклики.



**Рис. 2. Місце бюджетних установ у фінансовій системі держави, побудовано авторами**

Першочерговим є визначення змісту та суті терміну бюджетне планування у наукових дослідженнях вітчизняних науковців (табл. 1.).

**Таблиця 1. Визначення змісту та суті терміну «бюджетне планування», побудовано авторами**

| № | Автор                                          | Трактування                                                                                                                                                                                                 |
|---|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Мочерний С.В.                                  | «планомірний процес прогнозування, складання, розгляду, затвердження та виконання бюджету» [1, 750]                                                                                                         |
| 2 | Завгородній А. Г.,<br>Вознюка Г. Л.            | «система науково-обґрунтованих заходів щодо визначення критеріїв розподілу коштів і використання фінансових ресурсів», що більшою мірою відповідає особливостям планування в бюджетних установах [2, 414].  |
| 3 | Дем'янишин В. Г.                               | «науково-обґрунтований процес встановлення обсягів і джерел формування та напрямів використання централізованого фонду грошових коштів держави». [3, 64]                                                    |
| 4 | Сафонова Л. Д.<br>Чечетов М. В.<br>Юрій С. І.  | «комплекс організаційно-технічних, методичних і методологічних заходів щодо визначення доходів і видатків бюджетів на стадіях їх складання, розгляду і затвердження» [4,35; 5,32; 6,63].                    |
| 5 | Опарін В. М.                                   | «процес складання, розгляду та затвердження бюджету на наступний рік» [7,88].                                                                                                                               |
| 6 | Петровська І. О.,<br>Клиновий Д. В.            | «визначення обсягів прибутків і суми витрат бюджетів» [8,81].                                                                                                                                               |
| 7 | Артус М. М.,<br>Василик О. Д.,<br>Павлюк К. В. | «науково-обґрунтований процес визначення джерел створення і напрямів використання бюджетних ресурсів з метою забезпечення пропорційного і динамічного соціально-економічного розвитку суспільства» [9; 10]. |

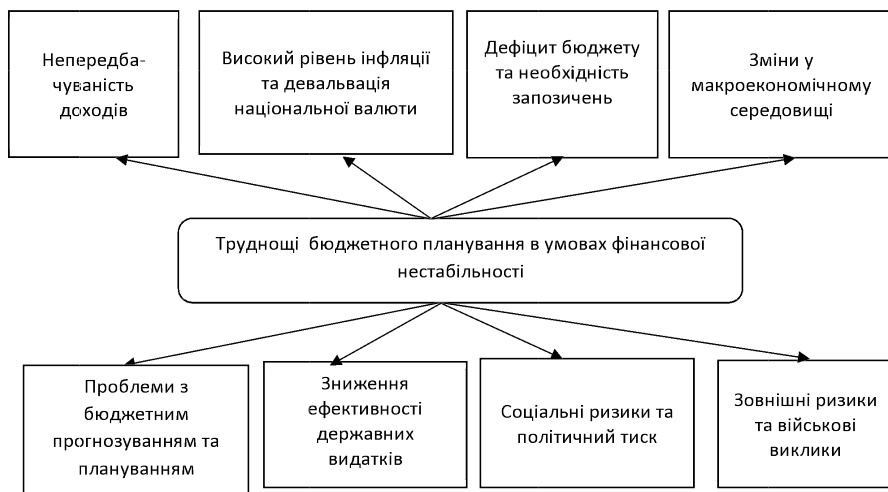
На основі узагальнення різних підходів до визначення сутності бюджетного планування, з урахуванням його особливостей та ролі у функціонуванні державних фінансів, можна зробити висновок, що бюджетне планування є важливим управлінським інструментом, який забезпечує ефективну організацію бюджетного процесу та регулювання бюджетних відносин.

Цей процес передбачає розробку та обґрунтування бюджетів різних рівнів на основі встановлених принципів і методів, що відповідають загальній бюджетній політиці держави. Бюджетне планування охоплює визначення

пріоритетних напрямів фінансового розвитку країни, стратегічних та оперативних завдань у сфері розподілу та використання бюджетних ресурсів, а також прогнозування доходів і видатків у коротко- та довгостроковій перспективі.

Ключовими складовими цього процесу є формування загальнодержавних цілей, розробка механізмів їх досягнення, оцінка можливих фінансових ризиків та визначення основних напрямів реалізації бюджетної політики. Крім того, бюджетне планування включає встановлення якісних і кількісних показників соціально-економічного розвитку, що дозволяє оцінити ефективність розподілу бюджетних коштів, рівень виконання державних програм та загальний вплив фінансової політики на добробут суспільства.

Бюджетне планування в умовах фінансової нестабільності супроводжується низкою труднощів, які ускладнюють ефективне управління державними фінансами. Зважаючи на нестабільність зовнішнього середовища, труднощі, які несуть зовнішньополітичні загрози можна узагальнити та структурувати, що представлено на рис.3.



*Рис. 3. Труднощі бюджетного планування в умовах фінансової нестабільності, систематизовано авторами*

Розглядаючи більш детально труднощі бюджетного планування охарактеризуємо такі їх особливості та наслідки в умовах фінансової нестабільності, які мають визначальний вплив. Отже:

1. **Непередбачуваність доходів бюджету.** В умовах економічних криз, військових дій, змін в економічній політиці та/або зниження ділової активності, як правило, призводять до нестабільних надходжень до бюджету. Ускладнюється ситуація залежністю вітчизняної економіки від зовнішніх фінансових надходжень (такі як міжнародні кредити, міжнародна допомога), що в прогнозування реальних бюджетних ресурсів.

2. Високий рівень інфляції та девальвація національної валюти. Загальновідомо, що інфляційні процеси знецінюють кошти в часі, що призводить до необхідності перегляду та збільшення запланованих видатків. Як результат зростання вартості імпортованих товарів впливає на закупівлі державного сектора та реалізацію соціальних програм.

3. Попередні два фактори впливають на виникнення дефіциту бюджету та необхідність подальших запозичень. Через нестачу доходів керівники бюджетних установ змушені залучати внутрішні та зовнішні кредити, що створює додаткове боргове навантаження. Також високий рівень державного боргу обмежує можливості фінансування соціальних і стратегічних програм.

4. Зміни у макроекономічному середовищі. Будь яка нестабільність економічного розвитку, спад виробництва, кризи в банківській сфері призводять до змін у бюджетних пріоритетах. Коливання цін на енергоносії та сировину на зовнішніх ринках створює залежність від глобальних ринків і ускладнює прогнозування доходів і видатків.

5. Обмеженість надійних статистичних даних ускладнює складання реалістичних прогнозів тим самим створює проблеми з бюджетним прогнозуванням та плануванням. Відповідно, часто виникає необхідність частішої корекції бюджетних показників внаслідок непередбачених змін у фінансово-економічній ситуації.

6. У кризових умовах виникає ризик нецільового використання коштів або їх неефективного розподілу, відповідно це означає зниження ефективності державних видатків. Це призводить до того, що бюджетні установи можуть стикатися з недостатнім фінансуванням, що ускладнює виконання їхніх функцій.

7. Чергова трудність при бюджетному плануванні – це соціальні ризики та політичний тиск. Уряд змушений скорочувати соціальні виплати або субсидії, що може викликати суспільне невдоволення, а політична нестабільність ускладнює ухвалення довгострокових рішень у сфері бюджетного планування.

8. Зовнішні ризики та військові виклики це також особливі труднощі при бюджетному плануванні. Військові конфлікти, санкції або глобальні економічні потрясіння можуть різко скорочувати бюджетні ресурси. А зростання видатків на безпеку та оборону призводить до перерозподілу коштів на шкоду соціальним програмам.

Переховані труднощі при бюджетному плануванні не претендують на вичерпність та можуть бути оповнені і оновлені відповідності до У таких умовах важливо застосовувати гнучкі методи бюджетного планування, оптимізувати витрати, підвищувати ефективність управління державними фінансами та розробляти антикризові механізми реагування.

**Висновки.** У статті проведено ґрунтовний аналіз впливу фінансової нестабільності на процес бюджетного планування та виконання в державних установах. Дослідження підтвердило, що ефективне управління ресурсами є ключовим фактором стабільного функціонування державних установ, особливо в умовах фінансової нестабільності.

Оптимізація бюджетного планування та виконання в умовах фінансової нестабільності потребує застосування сучасних підходів, таких як гнучке

бюджетне планування, впровадження цифрових технологій у сфері державних фінансів, підвищення рівня прозорості бюджетного процесу та запровадження ефективних антикризових стратегій.

Таким чином, для забезпечення стійкості бюджетного планування та виконання в державних установах необхідно розробляти адаптивні механізми фінансового управління, що дозволять мінімізувати негативні наслідки фінансової нестабільності та сприятимуть підвищенню ефективності використання бюджетних коштів.

1. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 2 / Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К.: Видавничий центр "Академія", 2001. 848 с.
2. Загородній А. Г., Вознюк Г. Л. Фінансово-економічний словник. Львів: Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2005. 714 с.
3. Дем'янишин В. Г. Бюджетне планування та його особливості в умовах демократичних перетворень // Світ фінансів. Випуск 1, жовтень 2004 р. С. 62–71.
4. Сафонова Л. Д. Бюджетний менеджмент: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2001. 186 с.
5. Четов М. В., Четова Н. Ф., Бережна А. Ю. Бюджетний менеджмент: Навчальний посібник. В 2-х ч. Ч. 1. Х.: ВД "ІНЖЕК", 2004. 560 с.
6. Юрій С. І., Стоян В. І., Даневич О. С. Казначейська система: Підручник. 2-ге вид. змін. й доп. Тернопіль: Картбланш, 2006. 818 с
7. Опарін В. М. Фінанси (загальна теорія): Навч. посібник. К.: КНЕУ, 1999. 164 с.
8. Петровська І. О., Клиновий Д. В. Фінанси (з елементами статистики фінансів): Навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2002. 300 с
9. Артус М. М., Хижа Н. М. Бюджетна система України: навч. посіб. К.: Вид-во Європ. Ун-ту, 2005. 220 с.
10. Василик О. Д., Павлюк К. В. Бюджетна система України: Підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 544 с
11. Бази́ка, С. К. Бюджетне планування як інструмент фінансового стратегічного управління. Інвестиції: практика та досвід, 2018, 18: 114-118.
12. Баскаков, А. Ю. Бюджетне планування та його роль у підвищенні ефективності управління бюджетними коштами в Україні. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки, 2014, 9 (6): 170-175.
13. Лиско, Н. А. Бюджетне планування: актуальні проблеми та пріоритетні напрямки розвитку. Економіка і управління, 2012, 1: 52-55.
14. Хомутенко А. В. Бюджетне планування в Україні: сучасний стан та перспективи вдосконалення. «Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування, 2018, 3 (85): 63-69.
15. Рожко О.Д. Впровадження середньострокового бюджетного планування та забезпечення прозорості й передбачуваності бюджетної політики України. Світові тенденції та перспективи розвитку фінансової системи України: зб. матер. X Міжн. наук.-практ. конференції, 24-25 жовтня 2013 р./Київський національний університет імені Тараса Шевченка-Київ, 2013. 505 с., 286.
16. Савчук С. До питання про сутність бюджетного планування// Світ фінансів. Випуск 3 (8), жовтень 2006 р. С.181-185
17. Дяченко К.С. Особливості функціонування бюджетних установ у системі державних фінансів// Економіка і суспільство. Випуск №7. 2006. С. 739-748
18. Романів Є.М., Цхай Д.О. Оптимізація державного фінансового контролю за ефективністю використання коштів у бюджетних установах// «Молодий вчений», № 10 (98), жовтень, 2021 р. С. 172-177
19. Бутенко В.В. Підвищення транспарентності бюджетного процесу України в сучасних умовах// Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. Том 22. Вип. 3 (55). С. 9-18.

---

1. Ekonomichna entsyklopediia: U trokh tomakh. T. 2 / Redkol.: S. V. Mochernyi (vidp. red.) ta in. K.: Vydavnychiy tsentr "Akademiia", 2001. 848 s.



2. Zahorodnii A. H., Vozniuk H. L. Finansovo-ekonomichni slovniki. Lviv: Vydavnytstvo Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika", 2005. 714 s.
3. Demianyshyn V. H. Biudzhette planuvannia ta yoho osoblyvosti v umovakh demokratychnykh peretvoren // Svit finansiv. Vypusk 1, zhovten 2004 r. S. 62–71.
4. Safonova L. D. Biudzhetni menedzhment: Navch.-metod. posibnyk dlia samost. vyvch. dysts. K.: KNEU, 2001. 186 s.
5. Chechetov M. V., Chechetova N. F., Berezhna A. Yu. Biudzhetni menedzhment: Navchalnyi posibnyk. V 2-kh ch. Ch. 1. Kh.: VD "INZhEK", 2004. 560 s.
6. Iurii S. I., Stoian V. I., Danevych O. S. Kaznacheiska systema: Pidruchnyk. 2-he vyd. zmin. y dop. Ternopil: Kartblansh, 2006. 818 s
7. Oparin V. M. Finansy (zahalna teoriia): Navch. posibnyk. K.: KNEU, 1999. 164 s.
8. Petrovska I. O., Klynovyi D. V. Finansy (z elementamy statystyky finansiv): Navchalnyi posibnyk. K.: TsUL, 2002. 300 s
9. Artus M. M., Khyzha N. M. Biudzhetna systema Ukrainy: navch. posib. K.: Vyd-vo Yevrop. Un-tu, 2005. 220 s.
10. Vasylyk O. D., Pavliuk K. V. Biudzhetna systema Ukrainy: Pidruchnyk. K.: Tsentri navchalnoi literatury, 2004. 544 s
11. Bazyka, S. K. Biudzhette planuvannia yak instrument finansovoho stratehichnoho upravlinnia. Investysii: praktyka ta dosvid, 2018, 18: 114-118.
12. Baskakov, A. Yu. Biudzhette planuvannia ta yoho rol u pidvyshchenni efektyvnosti upravlinnia biudzhetnymi koshtamy v Ukraini. Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky, 2014, 9 (6): 170-175.
13. Lysko, N. A. Biudzhette planuvannia: aktualni problemy ta priorytetni napriamky rozvytku. Ekonomika i upravlinnia, 2012, 1: 52-55.
14. Khomutenko A. V. Biudzhette planuvannia v Ukraini: suchasnyi stan ta perspektyvy vdoskonalennia. «Visnyk ZhDTU»: Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia, 2018, 3 (85): 63-69.
15. Rozhko O.D. Vprovadzhennia serednostrokovoho biudzhetnoho planuvannia ta zabezpechennia prozorosti y peredbachuvanosti biudzhetnoi polityky Ukrainy. Svitovi tendentsii ta perspektyvy rozvytku finansovoi systemy Ukrainy: zb. mater. Kh Mizhn. nauk.-prakt. konferentsii, 24-25 zhovtnia 2013 r./Kyivskiy natsionalnyi universytet imeni Tarasa Shevchenka-Kyiv, 2013. 505 s., 286.
16. Savchuk S. Do pytannia pro sutnist biudzhetnoho planuvannia// Svit finansiv. Vypusk 3 (8), zhovten 2006 r. S.181-185
17. Diachenko K.S. Osoblyvosti funktsionuvannia biudzhetnykh ustanov u systemi derzhavnykh finansiv// Ekonomika i suspilstvo. Vypusk №7. 2006. S. 739-748
18. Romaniv Ye.M., Tskhai D.O. Optymizatsiia derzhavnoho finansovoho kontroliu za efektyvnistiu vykorystannia koshtiv u biudzhetnykh ustanovakh// «Molodyi vchenyi», № 10 (98), zhovten, 2021 r. S. 172-177
19. Butenko V.V. Pidvyshchennia transparentnosti biudzhetnoho protsesu Ukrainy v suchasnykh umovakh// Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia. Tom 22. Vyp. 3 (55). S. 9-18.