

УДК 336.5

JEL H71, H72, H79

DOI 10.32782/2786-8273/2023-2-11

**Роменська К.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,  
Університет митної справи та фінансів  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6442-7802>

**Kateryna Romenska**

University of Customs and Finance

**Лапа М.О.**

аспірант,  
Університет митної справи та фінансів  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-7773-5502>

**Maksym Lapa**

University of Customs and Finance

## ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА ЛІКВІДНІСТЬ УПРАВЛІННЯ БЮДЖЕТНИМИ ПОТОКАМИ В УКРАЇНІ

## EFFICIENCY AND LIQUIDITY OF BUDGET FLOWS MANAGEMENT IN UKRAINE

**Анотація.** Управління бюджетними потоками сьогодні відбувається в надзвичайно складних умовах за всю історію незалежності України, що склались внаслідок повномасштабної агресії з боку російської федерації і введенням воєнного стану в Україні. Розглянуто особливості управління бюджетними потоками, що мають бути спрямованими на цільове, прозоре, ефективне формування та використання бюджетних коштів для орієнтованого на результат фінансового забезпечення воєнних та інших пріоритетних цілей. Проведено оцінку доходів, видатків та дефіциту Державного бюджету України та окреслено можливі напрями удосконалення управління бюджетними потоками. Збалансування вхідних та вихідних потоків бюджетів дасть змогу своєчасно та оперативно реагувати на потреби фінансового забезпечення різних сфер і галузей у період воєнного стану. Ефективність управління фінансовими потоками необхідно посилювати забезпеченням їх ліквідності. Підвищення управління ліквідністю передбачає реалізацію комплексу взаємоузгоджених напрямів, реалізація яких дозволить упередити небажані наслідки розвитку фінансової системи України у воєнний та післявоєнний період.

**Ключові слова:** бюджетні потоки, бюджет, ефективність, ліквідність, доходи, видатки, дефіцит, воєнний стан.

**Abstract. Introduction.** Management of budget flows nowadays takes place in extremely difficult conditions for the entire history of Ukraine's independence, which resulted from full-scale aggression by the Russian Federation and the introduction of martial law in Ukraine. **Purpose.** The purpose of the article is to identify and outline possible directions for effective and liquid management of budget flows to overcome the negative consequences of the development of the financial system in the conditions of martial law in Ukraine. **Methods.** Methods of analysis and synthesis were used in the assessment of indicators of income, expenditure and deficit of the State Budget of Ukraine. Historical and logical approaches were used in determining the factors influencing the management of budget flows in the conditions of martial law in Ukraine. **Results.** The features of budget flow management, which should be aimed at targeted, transparent, effective formation and using the budget funds for result-oriented financial support of military and other priority goals, are considered. An assessment of the revenues, expenditures and deficit of the State Budget of Ukraine was carried out, and possible directions for improving the management of budget flows were outlined. Balancing the incoming and outgoing flows of budgets will make it possible to respond promptly and promptly to the needs of financial support of various spheres and industries during the period of martial law. The effectiveness of financial flow management must be strengthened by ensuring their liquidity. Improving liquidity management involves the implementation of a set of coordinated directions, the implementation of which will prevent the undesirable consequences of the development of the financial system of Ukraine in the war and post-war period. **Conclusion.** Measures aimed at ensuring the efficiency and liquidity of budget flow management are: openness and transparency of financial flows of state and local budgets; creating opportunities for the state and local self-government bodies to make forecasts as accurately as possible in the conditions of the medium-term structure of costs; improving the interaction of managers and recipients of budget funds with the bodies of the Treasury of Ukraine.

**Keywords:** budget flows, budget, efficiency, liquidity, income, expenditure, deficit, martial law.

**Постановка проблеми.** Повномасштабна війна стала новим фактором впливу на фінансову систему України, що переживає найбільш тривожний момент у своїй історії. З початку повномасштабної війни органами державної влади здійснено заходи щодо переорієнтування бюджету країни на воєнні цілі та здійснення

найнеобхідніших соціальних видатків, спрямованих на підтримку життєдіяльності населення. В умовах зміни пріоритетів та обмеженості бюджетних потоків держава та органи місцевого самоврядування мають своєчасно реагувати на потреби фінансового забезпечення заходів функціонування бюджетної сфери,

державних, комунальних підприємств тощо у період воєнного стану. Управління бюджетними потоками в Україні сьогодні як ніколи має бути спрямованим на цільове, прозоре, ефективне формування та використання бюджетних потоків для орієнтованого на результат фінансового забезпечення сектору безпеки і оборони та вирішення першочергових питань.

Управління ліквідністю бюджетних потоків є важливим напрямом: забезпечення відкритості фінансових потоків державного та місцевих бюджетів із дотриманням захисту інформації з питань бюджету, що передається та обробляється, для підвищення рівня фінансової безпеки держави; створення можливостей держави та органів місцевого самоврядування максимально точно здійснювати прогнозування в умовах середньострокової структури витрат; удосконалення взаємодії розпорядників та одержувачів бюджетних коштів з органами казначейства України.

Саме тому сьогодні, в умовах воєнного стану, нестабільних умовах внутрішнього та зовнішнього середовища, в якому перебуває фінансова система країни, мають бути розроблені та реалізовані заходи, спрямовані на забезпечення ефективності та ліквідності управління бюджетними потоками.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми управління бюджетними потоками України, орієнтованого на результат висвітлюють Лисяк Л. [3], Качула С. [3], Кириленко О. [4], Кужелев М. [5], Малиняк Б. [4], Радіонов Ю. [8]. Авторами досліджено особливості та основні завдання фінансової системи України в умовах трансформаційних процесів, що відбуваються нині в економіці України й потребують чіткої економічної політики та виваженої фінансової стратегії для досягнення позитивних результатів. Розвинуто положення щодо ефективного управління бюджетними видатками як інструменту забезпечення економічного зростання та визначено основні підходи до підвищення ефективності використання бюджетних коштів й удосконалено механізм оцінки результативності бюджетних видатків.

**Мета статті** полягає у виявленні та окресленні можливих напрямів ефективного та ліквідного управління бюджетними потоками для подолання негативних наслідків розвитку фінансової системи в умовах воєнного стану в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За умов повномасштабної війни фінансові ресурси держави обмежено. Складна економічна та безпекова ситуація в Україні зумовлює необхідність профінансувати основні видатки, забезпечити ефективність використання бюджетних коштів й відновити розвиток та відновлення регіонів, усуваючи диспропорції розвитку. Обсяги та рух бюджетних потоків України визначаються впливом ескалації військових дій, обстрілами критичної інфраструктури та іншими ризиками, пов'язаними з війною. Від фактичного рівня інтенсивності війни (в т.ч. рівня завданої шкоди інфраструктурі та бізнесу), а також від характеру інформаційного середовища, що впливає на очікування населення та бізнесу, залежатиме економічна активність, а отже, і обсяг коштів, що перерозподіляється через Державний бюджет України та місцеві бюджети.

Джерелами фінансування Державного бюджету України в умовах повномасштабної війни є військові

облігації, кредити від Міжнародних фінансових організацій, а також двосторонні кредити та гранти. У 2023 р. продовжить надходити фінансова підтримка країн – міжнародних партнерів: від ЄС та США. Окрім того, на 2023 р. заплановано реалізацію повноцінної програми співпраці з МВФ (Upper-Credit Tranche), що передбачає залучення фінансування для потреб бюджету [8]. Проте сьогодні фінансовій системі країни необхідно розраховувати не лише на зовнішніх, але й на внутрішніх інвесторів, які пов'язують своє майбутнє з Україною. Забезпечуючи максимально можливі в умовах воєнного стану сприятливі умови для внутрішнього інвестування та формуючи поточні й середньострокові орієнтири для бізнесу та інвесторів органи державної влади і місцевого самоврядування покращать умови функціонування економіки та фінансової системи України.

У бюджетному процесі значну роль відіграє бюджетне планування, оскільки від обґрунтованого й достовірного визначення планових показників бюджету залежить ефективність та якість його реалізації. Для належного фінансування всіх галузей та сфер необхідним є складення достовірних планів та прогнозів бюджетних показників. Бюджетне планування є складовою загальнодержавного економічного планування і займає центральне місце у фінансовому плануванні. Від рівня збалансованості бюджету на стадії планування, точності економічних і соціальних прогнозів залежить стабільність функціонування бюджетної сфери і ефективність бюджетних потоків упродовж майбутнього бюджетного періоду.

Досконале управління фінансовими потоками полягає в обґрунтованому плануванні та використанні фінансових потоків державного й місцевих бюджетів і дає можливість учасникам бюджетного процесу усувати структурні диспропорції у соціальній сфері та економіці. Налаштування збалансованого руху фінансових потоків в бюджетному процесі є важливою складовою забезпечення функціонування фінансової системи держави, основне призначення якої є формування та використання фінансових ресурсів, необхідних для реалізації її функцій.

За даними звітності про виконання бюджету останні роки Державний бюджет України виконується з великим бюджетним дефіцитом [2] (табл. 1).

Таблиця 1

**Доходи, видатки та дефіцит  
Державного бюджету України, млн грн**

Рік	Доходи	Видатки	Дефіцит
2017	793441,90	839453,00	-47882,10
2018	928114,90	985851,80	-59251,10
2019	998344,90	1075122,10	-80993,70
2020	1076 027,00	1288121,30	-217611,00
2021	1296852,92	1490258,91	-197937,43
2022	1787395,62	2705423,31	- 914701,73

Джерело: [2]

Упродовж 2017–2022 рр. обсяг доходів збільшився в 2,3 рази (125%), обсяг видатків – в 3,2 рази (222%), а обсяг дефіциту бюджету зріс в 19 разів (1810%). Причиною зростання дефіциту бюджету є зменшення темпів зростання доходів бюджету та перевищення темпів зростання видатків над темпами зростання доходів (табл. 2).

Таблиця 2  
Темпи приросту доходів, видатків та дефіциту  
Державного бюджету України, млн грн

Рік	Приріст доходів, %	Приріст видатків, %	Приріст дефіциту (-), %
2017	28,75	22,57	-31,9
2018	17,0	17,4	23,7
2019	7,6	9,1	36,7
2020	7,8	19,8	168,7
2021	20,5	15,7	-9,0
2022	37,8	81,5	362,1

Джерело: [2]

Падіння темпів приросту доходів та видатків Державного бюджету України упродовж 2017–2019 рр. відбувається, здебільшого, внаслідок впливу структурних дисбалансів на фінансову систему, що породжують появу нових дисбалансів. Дефіцит бюджету зростає високими темпами: у 2022 р. порівняно з 2021 р. приріст набув максимального значення і становив 362,1%. У 2017 р. та 2021 р. темп приросту дефіциту зменшився у порівнянні з попередніми роками через випередження темпів приросту доходів над темпами видатків у ці роки (рис. 1).

Ефективність управління фінансовими потоками необхідно посилювати забезпеченням їх ліквідності. Збалансування вхідних та вихідних потоків бюджетів дасть змогу своєчасно та оперативно реагувати на потреби фінансового забезпечення заходів оборони, захисту безпеки населення та функціонування бюджетної сфери, державних та комунальних підприємств різних сфер і галузей у період воєнного стану. Підвищення управління ліквідністю передбачає реалізацію комплексу взаємоузгоджених напрямів (табл. 2).

В умовах воєнного стану в Україні Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану» визначено механізм виконання в особливому режимі повноважень органами Казначейства України, пов'язаних із здійсненням казначейського

обслуговування бюджетних коштів та коштів інших клієнтів. Постановою визначено черговість здійснення платежів за дорученнями клієнтів з урахуванням ресурсної забезпеченості єдиного казначейського рахунка. У першу чергу фінансуються: видатки на національну безпеку і оборону та на здійснення заходів правового режиму воєнного стану, а також розпорядників (одержувачів) бюджетних коштів, залучених до вирішення завдань, пов'язаних із запровадженням і здійсненням заходів правового режиму воєнного стану, розпорядників (одержувачів) коштів державного бюджету, які забезпечують обладнання робочих місць для виконання функціональних обов'язків оперативним складом пунктів управління у можливих місцях розгортання Ставки Верховного Головнокомандувача та здійснюють матеріально-технічне, транспортне, соціально-побутове та інше забезпечення діяльності Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Ради національної безпеки і оборони України, Офісу Президента України [7].

З метою відновлення України Указом Президента України № 266/2022 від 21 квітня 2022 р. утворено Національну раду з відновлення України від наслідків війни. Національна рада з відновлення України від наслідків війни є консультативно-дорадчим органом при Президентові України. Основними завданнями Ради є:

- розроблення плану заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України, який, зокрема, передбачатиме відновлення і розбудову транспортної, медичної, соціальної, комунальної, виробничої інфраструктури та житла, інфраструктури енергетики, зв'язку, військової інфраструктури і військово-промислового комплексу, структурну модернізацію та перезапуск економіки, заходи з подолання безробіття, підтримки сімей з дітьми, вразливих верств населення, осіб, які опинилися у складних життєвих обставинах внаслідок війни, відновлення та збереження об'єктів культурної спадщини;

- визначення та напрацювання пропозицій щодо пріоритетних реформ, прийняття та реалізація яких є необхідними у воєнний і післявоєнний періоди;

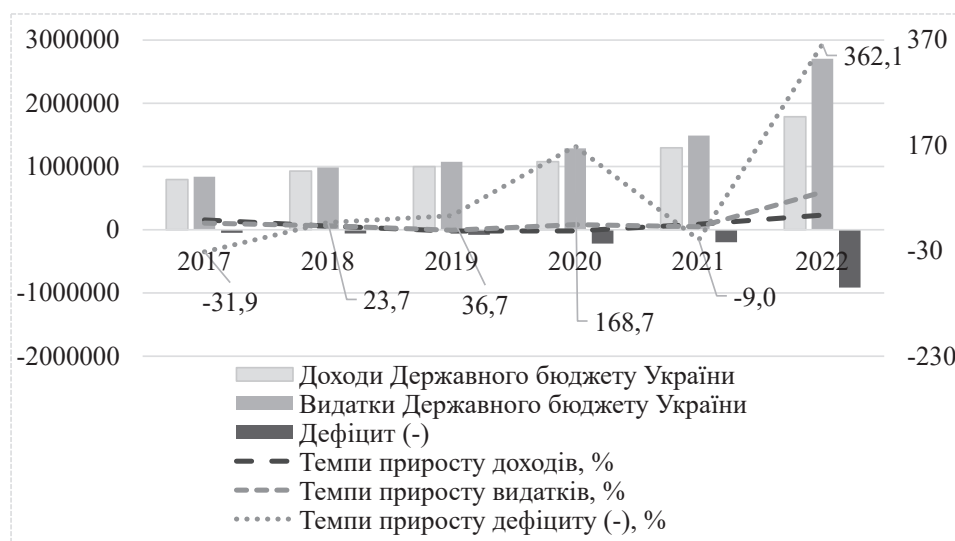


Рис. 1. Доходи, видатки та дефіцит Державного бюджету України, млн грн

Джерело: [2]

Таблиця 2

## Ліквідність управління бюджетними потоками

Напрямок:	Результат:
Своєчасне та повне отримання інформації про стан залишків єдиного казначейського рахунку	– Оперативне, прозоре обґрунтоване рішення з питань управління бюджетними потоками.
Наявність точних прогнозів руху коштів на єдиному казначейському рахунку, а саме поденних – на три місяці, помісячних – на шість місяців.	– Відсутність потреби утримувати більші залишки коштів на єдиному казначейському рахунку або валютних рахунках Казначейства, ніж це необхідно; – Запобігання ситуації тимчасової нестачі коштів для безперебійного фінансування видатків відповідного бюджету та інших витрат.
Низька активність розпорядників бюджетних коштів у першому півріччі, нерівномірність використання бюджетних асигнувань на здійснення капітальних видатків	– Чіткі плани і прогнози з рівномірним використанням бюджетних асигнувань на здійснення капітальних видатків протягом бюджетного року; – Раннє інформування розпорядників та одержувачів про очікувані разові платежі; – Складання та дотримання графіків платежів.
Удосконалення взаємодії розпорядників та одержувачів бюджетних коштів з органами казначейства України	– Покращення координації між органами Казначейства України з розпорядниками та одержувачами бюджетних коштів; – Спрощення процедур обміну інформацією; – Впровадження автоматизації обміну необхідними даними із забезпеченням захисту цих даних.

– підготовка стратегічних ініціатив, проектів нормативно-правових актів, прийняття і реалізація яких є необхідними для ефективної роботи та відновлення України у воєнний і післявоєнний періоди [6].

**Висновки.** За умов воєнного стану в Україні на управління бюджетними потоками здійснюють вплив багато чинників, що визначають рівень безпеки життєдіяльності та рівень економічної діяльності в країні. Одним із таких чинників є зростання дефіциту бюджету через нестачу доходних джерел для покриття усіх витрат, переважна частка яких компенсуються за рахунок міжнародної фінансової допомоги. Це зумовлює органи державної влади вносити зміни до бюджетного законодавства та зміни до бюджетного процесу, пов'язані

з внесенням змін до бюджетів, перерозподілом та пріоритетністю здійснення видатків бюджетів. Ключовим напрямом бюджетних видатків залишається безпека та оборона, тому центральні органи виконавчої влади приймають низку швидких, ефективних, оперативних рішень з метою ефективного та у повній мірі фінансування програм та заходів, передбачених бюджетом.

Підвищення ефективності та ліквідності управління бюджетними потоками у поєднанні з проведенням інвестиційної політики, міжнародного інвестиційного співробітництва органами державної влади та органами місцевого самоврядування дасть значний поштовх відновленню економіки та фінансової системи України у найближчій перспективі.

## Бібліографічний список:

1. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2456-17/page> (дата звернення: 12.09.2023).
2. Інформація Міністерства фінансів України про виконання Державного бюджету України за 2022 рік. URL: [https://www.mof.gov.ua/uk/budget\\_2022-538](https://www.mof.gov.ua/uk/budget_2022-538) (дата звернення: 14.09.2023).
3. Лисяк Л., Качула С., Абдін А. Бюджетна політика у сфері видатків в координатах соціального розвитку. *Світ фінансів*. 2020. № 4(65). С. 39–55. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/4487>
4. Malyniak B., Martyniuk O., Kyrylenko O. Corruption and efficiency of public spending in states with various public management types. *Economic Annals-XXI*. 2019. Vol. 178(7-8). P. 17–27. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V178-02>
5. Kuzheliev M., Rekunenko I., Nechyporenko A., Nemsadze G. Discretionary budget expenditure in the system of state regulation of the country's socioeconomic development. *Public and Municipal Finance*. 2018. No. 7. P. 8–18. DOI: [https://doi.org/10.21511/pmf.07\(4\).2018.02](https://doi.org/10.21511/pmf.07(4).2018.02)
6. Положення про Національну раду з відновлення України від наслідків війни : Указ Президента України № 266/2022 від 21 квітня 2022 р. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2662022-42225>
7. Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 9 червня 2021 р. № 590. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/590-2021-%D0%BF#Text>
8. Радіонов Ю. Державні фінанси в забезпеченні стабільності фінансової системи країни. *Економіка України*. 2022. № 9. С. 77–98. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.09.077>
9. Фінансування державного бюджету України з початку повномасштабної війни. Міністерство фінансів України. URL: [https://mof.gov.ua/uk/news/ukraines\\_state\\_budget\\_financing\\_since\\_the\\_beginning\\_of\\_the\\_full-scale\\_war-3435](https://mof.gov.ua/uk/news/ukraines_state_budget_financing_since_the_beginning_of_the_full-scale_war-3435)

## References:

1. Biudzhetni kodeks Ukrainy [Budget Code of Ukraine]: Zakon Ukrainy vid 08.07.2010. No. 2456-VI. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2456-17/page> (accessed September 12, 2023).
2. Informatsiia Ministerstva finansiv Ukrainy pro vykonannya Derzhavnoho biudzhetu Ukrainy za 2022 rik [Information from the Ministry of Finance of Ukraine on the implementation of the State Budget of Ukraine for 2022]. Available at: [https://www.mof.gov.ua/uk/budget\\_2022-538](https://www.mof.gov.ua/uk/budget_2022-538) (accessed September 14, 2023).

3. Lysiak L., Kachula S., Abdin A. (2020) Biudzhetna polityka u sferi vydatkiv v koordynatakh sotsialnoho rozvytku [Budget policy in the sphere of expenditures in the coordinates of social development]. *Svit finansiv – The world of finance*, no. 4(65), pp. 39–55. Available at: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/4487>
4. Malyniak B., Martyniuk O. & Kyrylenko O. (2019) Corruption and efficiency of public spending in states with various public management types. *Economic Annals-XXI*, vol. 178(7-8), pp. 17–27. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V178-02>
5. Kuzheliev M., Rekunenko I., Nechyporenko A. and Nemsadze G. (2018) Discretionary budget expenditure in the system of state regulation of the countrys socioeconomic development. *Public and Municipal Finance*, no. 7, pp. 8–18. DOI: [https://doi.org/10.21511/pmf.07\(4\).2018.02](https://doi.org/10.21511/pmf.07(4).2018.02)
6. Polozhennia pro Natsionalnu radu z vidnovlennia Ukrainy vid naslidkiv viiny [Regulations on the National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War]: Ukaz Prezydenta Ukrainy No. 266/2022 vid 21 kvitnia 2022. Available at: <https://www.president.gov.ua/documents/2662022-42225>
7. Pro zatverdzhennia Poriadku vykonannia povnovazhen Derzhavnoiu kaznacheiskoiu sluzhboiu v osoblyvomu rezhymi v umovakh voiennoho stanu [On the approval of the Procedure for the exercise of powers by the State Treasury Service in a special regime under martial law]: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 9 chervnia 2021. No. 590. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/590-2021-%D0%BF#Text>
8. Radionov Yu. (2022) Derzhavni finansy v zabezpechenni stabilnosti finansovoi systemy krainy [tate finances in ensuring the stability of the country's financial system]. *Ekonomika Ukrainy – Ukraine economy*, no. 9, pp. 77–98. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.09.077>
9. Finansuvannia derzhavnoho biudzhetu Ukrainy z pochatku povnomasshtabnoi viiny. Ministerstvo finansiv Ukrainy [Funding of the state budget of Ukraine since the beginning of the full-scale war]. Available at: [https://mof.gov.ua/uk/news/ukraines\\_state\\_budget\\_financing\\_since\\_the\\_beginning\\_of\\_the\\_full-scale\\_war-3435](https://mof.gov.ua/uk/news/ukraines_state_budget_financing_since_the_beginning_of_the_full-scale_war-3435)

Стаття надійшла до редакції 15.09.2023