

УДК 336.7

Савчук Світлана Василівна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів ім. С.І. Юрія
Західноукраїнський національний
університет
ORCID: 0000-0002-6213-4122

Коломийчук Наталія Михайлівна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів ім. С.І. Юрія
Західноукраїнський національний
університет
ORCID: 0000-0001-6160-9053

DOI: <https://doi.org/10.25313/3083-7782-2026-6-07>

УПРАВЛІННЯ БЮДЖЕТНИМИ РИЗИКАМИ У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

Анотація. Вступ. В умовах посилення глобальної економічної невизначеності, зростання впливу геополітичних чинників, збільшення боргового навантаження, воєнних викликів та необхідності реалізації пріоритетів сталого розвитку особливої ваги набуває проблема зміцнення фінансової стійкості держави. Одним із ключових інструментів забезпечення стабільності системи публічних фінансів виступає ефективне управління бюджетними ризиками, оскільки їх реалізація може спричиняти бюджетні дисбаланси, зниження результативності бюджетної політики та обмеження можливостей держави щодо виконання соціально-економічних і екологічних завдань.

Мета. Метою дослідження є поглиблення теоретичних положень щодо управління бюджетними ризиками та визначення їх значення у формуванні фінансової стійкості держави в контексті забезпечення сталого розвитку.

Матеріали і методи. Теоретичну основу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників з питань бюджетних та фінансових ризиків, фінансової стійкості держави й управління публічними фінансами. Інформаційну базу формують нормативно-правові акти, аналітичні матеріали державних органів та міжнародних інституцій. Для досягнення поставленої мети використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема аналіз, синтез, узагальнення, системний і структурно-функціональний підходи, що дозволило розкрити зміст бюджетних ризиків та особливості їх управління в сучасних умовах.

Результати. У роботі уточнено теоретичне трактування бюджетних ризиків як комплексу потенційних загроз, що виникають у процесі формування, розподілу та використання бюджетних ресурсів і можуть негативно впливати на фінансову безпеку та довгострокову стійкість держави. Визначено основні групи бюджетних ризиків і охарактеризовано механізми їх впливу на функціонування бюджетної системи. Узагальнено ключові етапи бюджетного ризик-менеджменту, які охоплюють виявлення, оцінювання, мінімізацію, моніторинг і контроль ризиків. Розроблено концептуальний підхід до управління бюджетними ризиками, що базується на принципах комплексності, превентивності, адаптивності та стратегічної спрямованості. Обґрунтовано доцільність інтеграції ризик-орієнтованих механізмів у всі стадії бюджетного процесу з урахуванням економічних, соціальних та екологічних наслідків бюджетних рішень.

Перспективи. Перспективи подальших досліджень пов'язані з удосконаленням методичного інструментарію оцінювання й прогнозування бюджетних ризиків, розширенням використання цифрових технологій та інструментів штучного інтелекту у сфері управління публічними фінансами, а також поглибленням інтеграції принципів сталого розвитку в систему бюджетного планування та реалізації бюджетної політики.



Copyright © The Author(s).

This is an open access article distributed under the terms
of the Creative Commons Attribution License 4.0
(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Ключові слова: бюджетні ризики, бюджетний ризик-менеджмент, публічні фінанси, бюджетна політика, фінансова стійкість, фінансові ризики, сталий розвиток, бюджетна безпека, державні фінанси.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобальної економічної нестабільності, посилення геополітичних ризиків, зростання боргового навантаження та необхідності фінансування масштабних соціально-економічних і екологічних трансформацій особливого значення набуває забезпечення стійкості публічних фінансів. Їх ефективне функціонування значною мірою залежить від здатності своєчасно виявляти, оцінювати та мінімізувати ризики, що виникають у процесі формування, розподілу та використання бюджетних ресурсів. У таких умовах бюджетні ризики перетворюються на один із визначальних чинників фінансової безпеки держави та її спроможності забезпечувати виконання соціальних, економічних і екологічних зобов'язань перед суспільством.

Особливої актуальності проблема управління бюджетними ризиками набуває в контексті реалізації концепції сталого розвитку, яка передбачає досягнення збалансованого економічного зростання, соціальної справедливості та екологічної безпеки. Реалізація цілей сталого розвитку потребує значних фінансових ресурсів, довгострокового бюджетного планування та високого рівня адаптивності системи публічних фінансів до зовнішніх і внутрішніх викликів. Водночас зростання невизначеності економічного середовища, воєнні загрози, інфляційні процеси, зміни демографічної структури населення, посилення кліматичних ризиків та необхідність післявоєнного відновлення економіки формують нові виклики для бюджетної політики держави та потребують удосконалення механізмів бюджетного ризик-менеджменту.

Сучасна практика свідчить, що реалізація бюджетних ризиків може призводити до недоотримання доходів бюджету, перевищення запланованих видатків, зростання бюджетного дефіциту, збільшення державного боргу та зниження ефективності використання публічних ресурсів. У результаті виникає загроза порушення фінансової стабільності держави та уповільнення досягнення стратегічних цілей розвитку. За таких умов особливо важливого значення набуває формування теоретико-методологічних засад управління бюджетними ризиками, які б враховували сучасні тенденції розвитку системи публічних фінансів та забезпечували узгодження бюджетної політики з принципами сталого розвитку. Незважаючи на вагомий внесок вітчизняних і зарубіжних науковців у дослідження проблематики фінансових і бюджетних ризиків, низка теоретичних аспектів залишається дискусійною. Зокрема, потребують подальшого наукового обґрунтування сутність бюджетних ризиків у контексті забезпечення сталого розвитку, їх роль у формуванні довгострокової фінансової стійкості держави, а також концептуальні підходи до побудови ефективної системи бюджетного ризик-менеджменту. Це зумовлює необхідність поглиблення теоретичних досліджень та розроблення нових підходів до управління бюджетними ризиками в умовах сучасних викликів і трансформаційних процесів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика управління бюджетними ризиками у сучасних наукових дослідженнях розглядається крізь призму забезпечення фінансової стійкості держави, підвищення ефективності бюджетної політики, удосконалення системи управління публічними фінансами та формування передумов для сталого розвитку. Особливої актуальності ці питання набувають в умовах воєнного стану, макроекономічної нестабільності, зростання потреби у міжнародній фінансовій підтримці та необхідності післявоєнного відновлення України.

Вагомий внесок у дослідження трансформації системи державних фінансів у період воєнного стану та повоєнної відбудови здійснила Єфименко Т., яка акцентує увагу на необхідності наукового супроводу змін у сфері публічних фінансів, посилення інституційної спроможності держави та забезпечення узгодженості бюджетної політики з довгостроковими завданнями відновлення [1]. Методологічні та практичні аспекти управління фінансовими ризиками досліджують Рябушка Л., Кубах Т. та Павленко І., які обґрунтовують необхідність системної ідентифікації, оцінювання та моніторингу ризиків у сфері публічних фінансів, а також наголошують на важливості використання сучасних аналітичних інструментів у процесі прийняття бюджетних рішень [9]. Іваницька О. та Кошук Т. аналізують світовий досвід управління фінансовими ризиками, підкреслюючи значення прозорості, інституційної відповідальності та врахування умовних зобов'язань у бюджетному плануванні [3]. Кудряшов В. розглядає фінансові ризики як важливий чинник формування бюджетної політики та визначає напрями їх мінімізації з урахуванням необхідності забезпечення збалансованості державних фінансів [5]. Питання боргових ризиків та їх впливу на бюджетну стійкість досліджують Чугунов І., Кучер Г. та Любчак І., які аналізують особливості державного боргу України в умовах масштабної кризи та доводять, що зростання боргового навантаження може суттєво обмежувати можливості бюджетної політики у середньо- та довгостроковій перспективі [12]. Окреме значення мають нормативно-правові й аналітичні матеріали Міністерства фінансів України щодо управління фінансовими ризиками, які формують інституційне підґрунтя для впровадження ризик-орієнтованого підходу у сфері бюджетної політики [4; 10]. У контексті забезпечення сталого розвитку важливими є дослідження

Луніної І., яка розглядає стратегічні завдання державної підтримки повоєнного відновлення економіки України та підкреслює необхідність раціонального використання бюджетних ресурсів для досягнення довгострокових цілей розвитку [6]. Нечипорук Л. аналізує управління розвитком фінансової системи в контексті забезпечення сталого розвитку, наголошуючи на взаємозв'язку фінансової стабільності, ефективності державного регулювання та досягнення соціально-економічної збалансованості [7]. Попри вагомий науковий доробок вітчизняних учених у сфері управління фінансовими та бюджетними ризиками, низка теоретичних і прикладних аспектів залишається недостатньо дослідженою. Зокрема, потребують подальшого наукового обґрунтування питання сутності бюджетних ризиків у контексті реалізації цілей сталого розвитку, систематизації факторів їх виникнення в умовах сучасних глобальних і національних викликів, удосконалення підходів до оцінювання та моніторингу бюджетних ризиків, а також визначення ролі бюджетного ризик-менеджменту у забезпеченні довгострокової фінансової стійкості держави.

Метою статті є розвиток теоретичних засад управління бюджетними ризиками та обґрунтування їх значення для забезпечення фінансової стійкості й сталого розвитку держави.

Матеріали і методи. Теоретичною та інформаційною основою дослідження стали наукові праці вітчизняних учених з питань управління бюджетними та фінансовими ризиками, забезпечення фінансової стійкості держави, бюджетної політики та сталого розвитку, нормативно-правові акти України, аналітичні матеріали Міністерства фінансів України та Національного банку України. У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, зокрема методи аналізу і синтезу, наукового узагальнення, системного та структурно-функціонального підходів, що дозволило розкрити сутність бюджетних ризиків, визначити їх роль у системі публічних фінансів та обґрунтувати концептуальні засади управління бюджетними ризиками в контексті забезпечення сталого розвитку держави.

Виклад основного матеріалу. Забезпечення сталого розвитку держави неможливе без формування ефективної системи управління публічними фінансами, центральне місце в якій належить бюджетній політиці. Саме через бюджетний механізм держава реалізує соціально-економічні пріоритети, фінансує суспільні потреби, підтримує макрофінансову стабільність та створює передумови для довгострокового економічного зростання. Водночас ефективність виконання цих функцій значною мірою залежить від здатності бюджетної системи протидіяти ризикам, які виникають під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників та можуть спричинити відхилення фактичних бюджетних показників від запланованих параметрів [5].

У сучасних умовах бюджетні ризики набувають системного характеру та виходять за межі традиційного розуміння фінансових загроз. Їхній вплив поширюється не лише на процес формування та використання бюджетних ресурсів, але й на можливість держави реалізовувати стратегічні цілі соціально-економічного розвитку, забезпечувати фінансову безпеку та виконувати зобов'язання перед суспільством. Саме тому дослідження теоретичних засад управління бюджетними ризиками потребує комплексного підходу, який поєднає положення теорії державних фінансів, ризик-менеджменту та концепції сталого розвитку.

У науковій літературі відсутній єдиний підхід до трактування сутності бюджетного ризику, що зумовлено багатогранністю цієї економічної категорії [5; 9; 11]. У більшості досліджень бюджетний ризик розглядають як імовірність відхилення фактичних показників доходів, видатків, дефіциту чи державного боргу від запланованих значень унаслідок впливу факторів невизначеності. Водночас такий підхід не повною мірою відображає сучасну роль бюджетних ризиків у забезпеченні сталого розвитку держави, оскільки акцентує увагу переважно на фінансових наслідках їх реалізації [7].

На нашу думку, бюджетний ризик доцільно розглядати як сукупність потенційних загроз, що виникають у процесі формування, розподілу та використання бюджетних ресурсів і можуть негативно впливати на фінансову стійкість держави, ефективність бюджетної політики та досягнення стратегічних цілей сталого розвитку. Такий підхід дозволяє розширити межі традиційного розуміння бюджетного ризику та врахувати його довгострокові економічні, соціальні й екологічні наслідки.

Економічна сутність бюджетних ризиків проявляється через їх здатність впливати на збалансованість бюджетної системи та результативність реалізації державної політики. У разі недоотримання запланованих доходів або перевищення видатків виникають додаткові потреби у фінансуванні бюджетного дефіциту, що може супроводжуватися зростанням державного боргу та збільшенням витрат на його обслуговування [5; 12]. У довгостроковій перспективі такі процеси здатні обмежувати можливості держави щодо фінансування інвестиційних, соціальних та екологічних програм, які є необхідними для досягнення цілей сталого розвитку.

З позицій забезпечення сталого розвитку бюджетні ризики слід розглядати не лише як фінансову проблему, але і як чинник, що безпосередньо впливає на соціальну стабільність та якість життя населення. Скорочення бюджетних ресурсів або їх неефективне використання може призводити до зниження рівня фінансування освіти, охорони здоров'я, соціального захисту населення, інфраструктурних проєктів та природоохоронних заходів [1]. У результаті виникають додаткові загрози для людського розвитку та соціально-економічної збалансованості суспільства.

Враховуючи багатоаспектність бюджетних ризиків, важливого значення набуває їх класифікація. Найбільш поширеним є поділ бюджетних ризиків на внутрішні та зовнішні, дохідні та видаткові, прогнозовані та непередбачувані [3; 9]. Такий підхід дозволяє більш точно визначати джерела виникнення ризиків та обирати відповідні інструменти управління ними. Особливу увагу в сучасних умовах доцільно приділяти фінансовим, борговим, податковим та інституційним ризикам, оскільки саме вони формують найбільші загрози для фінансової стійкості держави.

Важливою передумовою забезпечення фінансової стійкості держави є формування ефективної системи управління бюджетними ризиками. Необхідність її впровадження обумовлена тим, що ризики супроводжують усі стадії бюджетного процесу та мають властивість трансформуватися залежно від змін економічного середовища. За таких умов управління бюджетними ризиками слід розглядати як складову системи управління публічними фінансами, спрямовану на своєчасне виявлення потенційних загроз, оцінювання їх можливих наслідків та розроблення комплексу заходів щодо мінімізації негативного впливу на бюджетну систему.

Теоретичною основою бюджетного ризик-менеджменту виступає концепція ризик-орієнтованого управління, відповідно до якої процес прийняття управлінських рішень має ґрунтуватися на врахуванні невідомості та можливих відхилень від запланованих результатів. На відміну від традиційного підходу, орієнтованого переважно на усунення наслідків негативних подій, сучасний ризик-менеджмент передбачає превентивний характер управлінських дій та спрямований на попередження виникнення ризикових ситуацій ще на етапі бюджетного планування [9; 11].

Узагальнення наукових підходів дозволяє виокремити основні етапи управління бюджетними ризиками: ідентифікацію ризиків, їх оцінювання, вибір інструментів реагування, моніторинг результатів та коригування управлінських рішень залежно від змін зовнішнього і внутрішнього середовища [3; 9; 11]. Така послідовність дій забезпечує системність процесу управління та дозволяє інтегрувати механізми ризик-менеджменту в усі стадії бюджетного процесу.

Першим етапом управління бюджетними ризиками є їх ідентифікація, яка передбачає виявлення потенційних джерел загроз для формування та виконання бюджету. На даному етапі особливого значення набуває аналіз макроекономічних тенденцій, оцінювання стану державних фінансів, вивчення факторів впливу на дохідну та видаткову частини бюджету, а також дослідження зовнішніх ризиків, пов'язаних зі змінами міжнародного економічного середовища [11]. Якість ідентифікації ризиків значною мірою визначає ефективність усієї системи бюджетного ризик-менеджменту.

Наступним етапом є оцінювання бюджетних ризиків, яке передбачає визначення ймовірності їх виникнення та масштабу можливих наслідків. У сучасній практиці для цього використовуються як якісні, так і кількісні методи аналізу. До найбільш поширених належать експертні оцінки, сценарний аналіз, економетричне моделювання, аналіз чутливості та стрес-тестування бюджетної системи [9]. Використання зазначених інструментів дозволяє прогнозувати можливі відхилення бюджетних показників та оцінювати ступінь вразливості державних фінансів до різних ризикових факторів.

Особливого значення в умовах сучасної нестабільності набуває сценарний підхід до оцінювання бюджетних ризиків. Його застосування передбачає формування альтернативних сценаріїв розвитку економіки та визначення можливих наслідків для бюджетної системи в кожному з них. Такий підхід дозволяє державі завчасно розробляти механізми реагування на потенційні загрози та підвищувати гнучкість бюджетної політики [11].

Після оцінювання ризиків здійснюється вибір інструментів управлінського впливу. До основних методів управління бюджетними ризиками належать уникнення ризику, його мінімізація, розподіл, передача та прийняття [9]. У бюджетній практиці найбільшого поширення набули заходи, спрямовані на мінімізацію ризиків шляхом удосконалення бюджетного планування, диверсифікації джерел доходів, створення резервних фондів, запровадження фінансальних правил та підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів [5].

На нашу думку, в умовах реалізації концепції сталого розвитку система управління бюджетними ризиками повинна бути орієнтована не лише на мінімізацію фінансових втрат, але й на забезпечення довгострокової результативності бюджетної політики. Це означає, що під час прийняття бюджетних рішень необхідно враховувати їх вплив на економічне зростання, рівень соціального добробуту та стан навколишнього середовища. Такий підхід дозволяє забезпечити збалансованість між короткостроковими фінансовими цілями та стратегічними завданнями розвитку держави.

Важливою складовою сучасного бюджетного ризик-менеджменту виступає система моніторингу та контролю. Її функціонування передбачає постійне відстеження динаміки бюджетних показників, аналіз ефективності реалізованих заходів та своєчасне коригування бюджетної політики у разі виникнення нових загроз [1; 10]. Саме завдяки ефективному моніторингу забезпечується адаптивність бюджетної системи до змін економічного середовища та підвищується результативність управлінських рішень.

Зазначимо, що подальший розвиток теоретичних засад управління бюджетними ризиками потребує формування цілісної концептуальної моделі, яка б поєднувала інструменти бюджетного ризик-менеджменту із стратегічними орієнтирами сталого розвитку держави. Традиційні підходи до управління бюджетними ризиками переважно спрямовані на забезпечення поточної збалансованості бюджету та мінімізацію фінансових втрат. Водночас сучасні виклики потребують розширення функціонального призначення бюджетного ризик-менеджменту шляхом його орієнтації на досягнення довгострокових соціально-економічних та екологічних цілей розвитку.

З огляду на це, доцільно запропонувати модель управління бюджетними ризиками в контексті забезпечення сталого розвитку держави, яка ґрунтується на принципах системності, адаптивності, превентивності, стратегічної орієнтації та безперервності управлінського впливу. В основі такої моделі повинні перебувати зовнішні та внутрішні чинники ризику, які формують середовище функціонування бюджетної системи. До зовнішніх чинників належать глобальні економічні кризи, геополітична нестабільність, воєнні загрози, інфляційні процеси, демографічні зміни та екологічні виклики. Внутрішні чинники охоплюють недосконалість бюджетного планування, неефективне використання бюджетних ресурсів, боргові дисбаланси, податкові ризики та інституційні обмеження [5].

Під впливом зазначених чинників формується система ідентифікації бюджетних ризиків, яка передбачає своєчасне виявлення потенційних загроз для дохідної та видаткової частин бюджету, бюджетної збалансованості, державного боргу та реалізації державних програм розвитку. Результати ідентифікації створюють інформаційну основу для подальшого оцінювання ризиків із використанням якісних та кількісних методів аналізу, зокрема сценарного моделювання, аналізу чутливості та стрес-тестування [9].

Важливою складовою моделі є блок реагування на бюджетні ризики, який охоплює комплекс управлінських заходів щодо уникнення, мінімізації, диверсифікації та резервування ризиків. Саме на цьому етапі відбувається прийняття управлінських рішень щодо коригування бюджетної політики, удосконалення механізмів бюджетного планування, створення фінансових резервів та впровадження фіскальних обмежень [3].

Невід'ємним елементом зазначеної моделі виступає система моніторингу та контролю, яка забезпечує постійне відстеження рівня бюджетних ризиків, оцінювання ефективності реалізованих заходів та своєчасне коригування управлінських рішень відповідно до змін зовнішнього середовища. Безперервність моніторингу дозволяє забезпечити адаптивність бюджетної системи до нових викликів і підтримувати належний рівень фінансової стійкості держави [1].

Кінцевим результатом функціонування такої моделі є забезпечення фінансової стійкості, бюджетної безпеки та досягнення цілей сталого розвитку держави. На відміну від існуючих підходів, запропонована модель розглядає управління бюджетними ризиками не лише як інструмент мінімізації фінансових втрат, але й як стратегічний механізм підтримки довгострокового економічного зростання, соціальної стабільності та екологічної збалансованості.

Зазначена модель управління бюджетними ризиками має здійснюватися не ізольовано від загальної системи державного управління, а як інтегрований елемент механізму реалізації бюджетної політики та досягнення цілей сталого розвитку. У такому випадку бюджетний ризик-менеджмент виконує не лише захисну функцію, спрямовану на запобігання фінансовим втратам, але й стратегічну функцію, пов'язану із забезпеченням довгострокової стійкості соціально-економічного розвитку держави [7].

Запропонована модель відображає концептуальну логіку управління бюджетними ризиками та визначає взаємозв'язок між чинниками ризику, інструментами ризик-менеджменту і стратегічними результатами бюджетної політики. Її практична реалізація передбачає інтеграцію механізмів управління ризиками в усі стадії бюджетного процесу, що дає змогу забезпечити безперервність управлінського впливу та підвищити адаптивність бюджетної системи до змін внутрішнього і зовнішнього середовища [3].

Водночас ефективність функціонування запропонованої моделі значною мірою залежить від своєчасного виявлення та мінімізації ризиків на кожній стадії бюджетного процесу. Це зумовлено тим, що бюджетні ризики мають властивість накопичуватися та трансформуватися, а помилки, допущені на одному етапі бюджетного процесу, можуть спричинити виникнення додаткових ризиків на наступних стадіях. У результаті формується ланцюговий механізм поширення ризиків, який негативно впливає на збалансованість бюджету, ефективність використання бюджетних ресурсів та досягнення цілей сталого розвитку держави [11].

З огляду на це доцільним є дослідження особливостей виникнення та прояву бюджетних ризиків на різних стадіях бюджетного процесу, що дозволяє комплексно оцінити проблеми функціонування системи бюджетного ризик-менеджменту та визначити напрями його подальшого вдосконалення.

Варто зазначити, що результативність управління бюджетними ризиками значною мірою залежить від якості бюджетного планування. Саме на етапі формування бюджетних показників закладаються передумови для виникнення або мінімізації майбутніх ризиків. Недостатньо обґрунтовані макроекономічні прогнози, помилки у визначенні дохідного потенціалу економіки, неточне прогнозування видаткових потреб та недооцінка зовнішніх викликів можуть стати причиною суттєвих відхилень фактичних бюджет-

них показників від запланованих. У зв'язку з цим одним із основних напрямів удосконалення бюджетного ризик-менеджменту є підвищення якості середньострокового бюджетного планування та розширення практики використання сценарного аналізу при формуванні бюджетної політики.

Особливого значення набуває взаємозв'язок між бюджетними ризиками та фінансовою стійкістю держави. Реалізація бюджетних ризиків безпосередньо впливає на параметри бюджетного дефіциту, обсяги державного боргу та потребу в додаткових фінансових ресурсах. За умов недостатнього рівня управління ризиками виникає загроза накопичення боргових дисбалансів, зростання вартості обслуговування державного боргу та звуження можливостей фінансування програм соціально-економічного розвитку. Тому забезпечення фінансової стійкості повинно розглядатися як один із пріоритетних результатів функціонування системи управління бюджетними ризиками.

Не менш важливим є вплив бюджетних ризиків на реалізацію соціальної складової сталого розвитку. В умовах обмеженості фінансових ресурсів та виникнення бюджетних дисбалансів першочергово під загрозою опиняється фінансування освіти, охорони здоров'я, соціального захисту населення та інших суспільно значущих сфер. Наслідком цього може стати зниження якості людського капіталу, посилення соціальної нерівності та погіршення показників добробуту населення. Саме тому система управління бюджетними ризиками повинна забезпечувати не лише фінансову стабільність, але й підтримувати належний рівень фінансування стратегічно важливих соціальних програм.

У контексті сучасних глобальних викликів особливої уваги потребує екологічна складова бюджетного ризик-менеджменту. Зростання кліматичних ризиків, необхідність переходу до принципів «зеленої» економіки та виконання міжнародних екологічних зобов'язань вимагають від держави значних фінансових ресурсів. Водночас реалізація бюджетних ризиків може призвести до скорочення фінансування екологічних програм та відтермінування реалізації природоохоронних заходів. У результаті виникає загроза порушення екологічної рівноваги та посилення негативного впливу екологічних факторів на соціально-економічний розвиток держави. Це свідчить про необхідність включення екологічних ризиків до системи оцінювання бюджетних ризиків та врахування їх під час прийняття бюджетних рішень [6; 7].

Слід підкреслити, що ефективне управління бюджетними ризиками неможливе без належного інституційного забезпечення. Важливу роль у цьому процесі відіграють Міністерство фінансів України, Рахункова палата, Державна казначейська служба України, Національний банк України та інші органи державної влади, які забезпечують планування, моніторинг і контроль бюджетних процесів. Водночас сучасні умови потребують посилення координації між зазначеними інституціями, удосконалення системи обміну інформацією та впровадження цифрових технологій у процес управління державними фінансами.

На нашу думку, одним із перспективних напрямів розвитку бюджетного ризик-менеджменту є впровадження ризик-орієнтованого підходу до формування бюджетної політики. Його сутність полягає в систематичному врахуванні ризиків під час прийняття управлінських рішень, визначення бюджетних пріоритетів та розподілу фінансових ресурсів. Такий підхід дозволяє не лише своєчасно реагувати на вже існуючі загрози, але й формувати механізми попередження потенційних ризиків у майбутньому.

Саме тому інтеграція механізмів бюджетного ризик-менеджменту в систему забезпечення сталого розвитку держави є необхідною умовою підвищення ефективності бюджетної політики та зміцнення фінансової безпеки країни.

Разом із тим, ефективність системи управління бюджетними ризиками значною мірою визначається її здатністю враховувати специфіку виникнення та прояву ризиків на всіх стадіях бюджетного процесу. Це обумовлено тим, що бюджетні ризики мають динамічний характер і трансформуються залежно від етапу формування, розподілу, використання та контролю бюджетних ресурсів. Відповідно, результативність бюджетного ризик-менеджменту залежить не лише від якості окремих управлінських рішень, але й від рівня інтеграції механізмів управління ризиками в усі стадії бюджетного процесу.

Першочергове значення у системі управління бюджетними ризиками має стадія бюджетного планування, оскільки саме на цьому етапі формуються основні параметри бюджетної політики та визначаються фінансові можливості держави щодо реалізації стратегічних цілей розвитку. Водночас бюджетне планування здійснюється в умовах високого рівня невизначеності, що створює ризики неточності макроекономічних прогнозів, помилок у визначенні дохідного потенціалу економіки та недостатньо обґрунтованого розподілу бюджетних ресурсів. Наслідком таких ризиків можуть бути суттєві відхилення між плановими та фактичними показниками бюджету, що негативно впливає на фінансову стійкість держави.

Особливої актуальності зазначені ризики набувають в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки, коли прогнозування бюджетних показників ускладнюється нестабільністю макроекономічного середовища, змінами обсягів міжнародної фінансової допомоги та високою залежністю бюджетної системи від зовнішніх факторів. За таких умов зростає необхідність використання сценарного планування, стрес-тестування бюджетних показників та формування декількох альтернативних варіантів розвитку бюджетної ситуації [11].

Не менш важливими є ризики, що виникають на стадії розгляду та затвердження бюджету. На даному етапі суттєвий вплив здійснюють політичні фактори, які нерідко призводять до коригування бюджетних параметрів без належного фінансово-економічного обґрунтування. Як наслідок, виникають ризики завищення доходної частини бюджету, збільшення обсягів видатків без відповідного ресурсного забезпечення або порушення збалансованості між поточними та стратегічними бюджетними пріоритетами.

Найбільш повно бюджетні ризики проявляються на стадії виконання бюджету, оскільки саме на цьому етапі відбувається реалізація бюджетної політики та оцінюється реалістичність прийнятих бюджетних рішень. Однією з ключових проблем є недоотримання доходів бюджету внаслідок уповільнення економічного розвитку, зниження рівня ділової активності, скорочення податкової бази або недостатньої ефективності податкового адміністрування. Водночас значним джерелом ризиків виступає перевищення запланованих видатків, яке може бути пов'язане зі зростанням інфляції, підвищенням вартості реалізації державних програм, необхідністю фінансування непередбачених заходів або збільшенням оборонних потреб держави.

Поряд із фінансовими ризиками на стадії виконання бюджету суттєве значення мають ризики неефективного використання бюджетних ресурсів. Низька результативність бюджетних програм, недостатній контроль за використанням коштів та недосконалість механізмів оцінювання ефективності державних витрат можуть призводити до втрати частини фінансових ресурсів і зниження суспільного ефекту від бюджетних видатків. У результаті виникає загроза недосягнення стратегічних цілей державної політики навіть за умови повного виконання бюджетних показників.

Завершальною стадією бюджетного процесу є контроль та оцінювання результатів виконання бюджету, де основними проблемами залишаються ризики достовірності інформації, об'єктивності оцінювання результативності бюджетних програм та своєчасності виявлення відхилень від запланованих показників. Недостатня ефективність фінансового контролю ускладнює процес прийняття обґрунтованих управлінських рішень і знижує адаптивність бюджетної системи до нових викликів [1].

Таким чином, бюджетні ризики супроводжують усі стадії бюджетного процесу та характеризуються високим рівнем взаємозалежності. Ризики, що виникають на етапі планування бюджету, здатні трансформуватися у фінансові проблеми під час його виконання, а недоліки контролю та моніторингу можуть перешкоджати їх своєчасному виявленню та усуненню. Це підтверджує необхідність застосування комплексного ризик-орієнтованого підходу до управління бюджетними ризиками, який забезпечує безперервність управлінського впливу та створює умови для досягнення цілей сталого розвитку держави [5].

Виявлені проблеми управління бюджетними ризиками на різних стадіях бюджетного процесу свідчать про необхідність подальшого вдосконалення механізмів бюджетного ризик-менеджменту відповідно до сучасних викликів та стратегічних цілей сталого розвитку. Зростання рівня невизначеності економічного середовища, посилення впливу зовнішніх шоків, збільшення масштабів боргових зобов'язань та необхідність фінансування післявоєнного відновлення України обумовлюють потребу у формуванні більш гнучкої, адаптивної та ризик-орієнтованої системи управління бюджетними ресурсами [1].

Одним із пріоритетних напрямів удосконалення управління бюджетними ризиками є розвиток середньострокового та довгострокового бюджетного планування. Практика свідчить, що значна частина бюджетних ризиків формується саме на стадії прогнозування бюджетних показників унаслідок неточності макроекономічних прогнозів та недостатнього врахування можливих сценаріїв розвитку економіки. У зв'язку з цим доцільним є розширення застосування сценарного підходу, який передбачає розроблення альтернативних прогнозів бюджетного розвитку з урахуванням різних варіантів зміни економічної кон'юнктури, інфляційних процесів, валютних коливань та обсягів міжнародної фінансової допомоги [11].

Важливим напрямом удосконалення бюджетного ризик-менеджменту є інституціоналізація системи управління бюджетними ризиками. Йдеться про необхідність формування єдиної інтегрованої системи моніторингу бюджетних ризиків із чітким розподілом повноважень між органами державної влади та визначенням відповідальності за ідентифікацію, оцінювання та мінімізацію ризиків. Важливу роль у цьому процесі має відігравати Міністерство фінансів України як центральний координатор системи управління фінансовими та бюджетними ризиками.

Суттєвого вдосконалення потребує система оцінювання бюджетних ризиків. На сучасному етапі основна увага приділяється фінансовим наслідкам реалізації ризиків, тоді як їх соціальний та екологічний вплив часто залишається поза межами комплексного аналізу. У контексті забезпечення сталого розвитку доцільно розширити перелік показників оцінювання бюджетних ризиків шляхом включення індикаторів впливу на людський капітал, рівень соціального захисту населення, екологічну безпеку та досягнення Цілей сталого розвитку. Це дозволить перейти від вузького фінансового підходу до комплексного оцінювання довгострокових наслідків бюджетних рішень [6].

Не менш важливим напрямом є впровадження цифрових технологій у процес управління бюджетними ризиками. Використання сучасних інформаційно-аналітичних систем, технологій обробки великих масивів даних, інструментів прогнозування аналітики та елементів штучного інтелекту створює можливості для

підвищення оперативності виявлення ризиків та покращення якості прийняття управлінських рішень. Цифровізація бюджетного процесу сприятиме підвищенню прозорості управління публічними фінансами та забезпеченню більш ефективного контролю за використанням бюджетних ресурсів.

Окремої уваги потребує вдосконалення механізмів управління борговими ризиками, які в сучасних умовах залишаються одними з найбільш вагомих джерел загроз для фінансової стійкості держави. Зростання державного боргу та збільшення витрат на його обслуговування зумовлюють необхідність посилення контролю за борговою політикою, оптимізації структури державного боргу та впровадження додаткових механізмів оцінювання боргової стійкості [12].

На нашу думку, одним із ключових напрямів удосконалення системи управління бюджетними ризиками має стати інтеграція принципів сталого розвитку в усі стадії бюджетного процесу. Це передбачає врахування економічних, соціальних та екологічних наслідків бюджетних рішень під час планування, розподілу та використання бюджетних ресурсів. У такому випадку бюджетний ризик-менеджмент трансформується з інструменту мінімізації фінансових загроз у стратегічний механізм забезпечення довгострокової стійкості держави.

Отже, вдосконалення управління бюджетними ризиками повинно здійснюватися на основі комплексного підходу, який поєднує розвиток бюджетного планування, посилення інституційної спроможності, впровадження сучасних цифрових технологій, удосконалення системи оцінювання ризиків та інтеграцію принципів сталого розвитку в бюджетну політику. Реалізація зазначених напрямів сприятиме підвищенню стійкості бюджетної системи, зміцненню фінансової безпеки держави та створенню належних передумов для досягнення довгострокових цілей сталого розвитку [1; 5; 10].

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, в умовах зростання рівня невизначеності соціально-економічного середовища управління бюджетними ризиками набуває стратегічного значення для забезпечення фінансової стійкості держави, а його теоретичне осмислення створює підґрунтя для формування ефективної системи бюджетного ризик-менеджменту, орієнтованої на досягнення цілей сталого розвитку.

Бюджетні ризики є невід’ємною складовою функціонування бюджетної системи та виникають під впливом комплексу економічних, фінансових, інституційних, соціальних і зовнішньополітичних чинників, що посилюються в умовах зростання невизначеності соціально-економічного середовища.

Системність бюджетних ризиків визначає необхідність їх урахування на всіх стадіях бюджетного процесу шляхом інтеграції інструментів ризик-менеджменту в систему управління публічними фінансами, що створює передумови для підвищення ефективності бюджетної політики та досягнення стратегічних цілей сталого розвитку держави. Ефективне управління бюджетними ризиками має ґрунтуватися на принципах системності, превентивності, адаптивності та стратегічної орієнтації, забезпечуючи не лише підтримання збалансованості бюджетної системи та фінансової стійкості держави, але й створення належних фінансових умов для досягнення довгострокових цілей сталого розвитку.

Перспективним напрямом подальших досліджень є розвиток науково-методичного забезпечення управління бюджетними ризиками в контексті забезпечення сталого розвитку держави, зокрема шляхом удосконалення підходів до їх оцінювання та прогнозування, інтеграції критеріїв сталого розвитку в систему бюджетного планування та формування механізмів підвищення адаптивності бюджетної системи до зростаючих ризиків і викликів зовнішнього середовища. Реалізація зазначених напрямів сприятиме розвитку науково-методологічного підґрунтя управління бюджетними ризиками та підвищенню ефективності бюджетної політики в умовах трансформації системи публічних фінансів.

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

ВНЕСОК АВТОРІВ: Усі автори зробили внесок порівну.

ФІНАНСУВАННЯ: Автори не отримували фінансування для цього дослідження.

ЗАЯВА ПРО ДОСТУПНІСТЬ ДАНИХ: Не застосовується.

КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ: Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.

Література

1. Єфименко Т. І. Управління державними фінансами в період воєнного стану та повоєнної відбудови України: науковий супровід трансформацій. *Фінанси України*. 2023. № 1. С. 7–26. DOI: <https://doi.org/10.33763/finukr2023.01.007>
2. Звіт про фінансову стабільність. *Національний банк України*. 2025. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/report> (дата звернення: 15.04.2026).

3. Іваницька О. М., Кошук Т. В. Аналіз підходів до управління фінансовими ризиками в контексті світового досвіду. *Фінанси України*. 2019. № 9. С. 64–82. DOI: <https://doi.org/10.33763/finukr2019.09.064>
4. Інформація про фінансові ризики (включаючи умовні зобов'язання та квазіфінансові операції) та їх вплив на показники державного бюджету у 2026 році. *Міністерство фінансів України*. 2025. URL: <https://mof.gov.ua/uk/zvity> (дата звернення: 15.04.2026).
5. Кудряшов В. П. Фінансові ризики в бюджетній політиці та напрями їх мінімізації. *Наукові праці НДФІ*. 2023. № 4(105). С. 5–20. DOI: <https://doi.org/10.33763/npndfi2023.04.005>
6. Луніна І. О., Білоусова О. С., Назукова Н. М. Стратегічні завдання державної підтримки повоєнного розвитку національної економіки. *Статистика України*. 2023. 102(3–4). С. 51–66. DOI: [https://doi.org/10.31767/10.31767/su.3-4\(102-103\)2023.03-04.05](https://doi.org/10.31767/10.31767/su.3-4(102-103)2023.03-04.05)
7. Нечипорук Л. В. Управління розвитком фінансової системи в контексті забезпечення сталого розвитку. *Економічний розвиток і фінанси*. 2024. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-22>
8. Радіонов Ю. Д. Пріоритети бюджетної політики в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України. *Фінанси України*. 2023. № 9. С. 24–43. DOI: <https://doi.org/10.33763/finukr2023.09.024>
9. Рябушка Л. Б., Кубах Т. Г., Павленко І. М. Сучасні підходи до управління фінансовими ризиками: методологія та практика. *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 339–348. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-339-348>
10. Управління фінансовими ризиками: нормативно-правова база та аналітичні матеріали. *Міністерство фінансів України*. URL: <https://mof.gov.ua/uk/upravlinnja-fiskalnimi-rizikam> (дата звернення: 15.04.2026).
11. Управління державними фінансами: фінансові правила, ризики, міжнародні стандарти / за ред. Т. І. Єфіменко; ДНУ «Акад. фін. управління». Київ, 2019. 496 с. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk/perelik-subektiv-gospodarjuvannja-z-jakimi-mozhut-buti-povjazani-najbilshi-fiskalni-rizik> (дата звернення: 15.04.2026).
12. Чугунов І. Я., Кучер Г. В., Любчак І. А. Державний борг України за масштабної кризи. *Фінанси України*. 2022. № 11. С. 7–24. URL: https://www.researchgate.net/publication/366968924_Derzavnij_borg_Ukraini_za_masstabnoi_krizi (дата звернення: 14.04.2026).
13. Шевчук А. Податкові ризики Національної стратегії доходів України. *Світ фінансів*. 2024. № 2 (79). DOI: <https://doi.org/10.35774/sf2024.02.028>

References

1. Yefymenko, T. I. (2023). Upravlinnia derzhavnyimi finansamy v period voiennoho stanu ta povoiennoi vidbudovy Ukrainy: naukovyi suprovid transformatsii [Public finance management during martial law and the post-war reconstruction of Ukraine: Scientific support for transformations]. *Finansy Ukrainy*, (1), 7–26. <https://doi.org/10.33763/finukr2023.01.007> [in Ukrainian].
2. National Bank of Ukraine. (2025). *Zvit pro finansovu stabilnist [Financial Stability Report]*. Retrieved from <https://bank.gov.ua/ua/stability/report> [in Ukrainian].
3. Ivanytska, O. M., & Koshchuk, T. V. (2019). Analiz pidkhodiv do upravlinnia fiskalnymi ryzykamy v konteksti svitovoho dosvidu [Analysis of approaches to fiscal risk management in the context of international experience]. *Finansy Ukrainy*, (9), 64–82. <https://doi.org/10.33763/finukr2019.09.064> [in Ukrainian].
4. Ministry of Finance of Ukraine. (2025). *Informatsiia pro fiskalni ryzyky (vkluchaiuchy umovni zoboviazannia ta kvazifiskalni operatsii) ta yikh vplyv na pokaznyky derzhavnoho biudzhetu u 2026 rotsi [Information on fiscal risks (including contingent liabilities and quasi-fiscal operations) and their impact on the state budget indicators in 2026]*. Retrieved from <https://mof.gov.ua/uk/zvity> [in Ukrainian].
5. Kudriashov, V. P. (2023). Fiskalni ryzyky v biudzhetsnii politytsi ta napriamy yikh minimizatsii [Fiscal risks in budget policy and directions for their minimization]. *Naukovi pratsi NDFI*, 4(105), 5–20. <https://doi.org/10.33763/npndfi2023.04.005> [in Ukrainian].
6. Lunina, I. O., Bilousova, O. S., & Nazukova, N. M. (2023). Stratehichni zavdannia derzhavnoi pidtrymky povoiennoho rozvytku natsionalnoi ekonomiky [Strategic objectives of state support for the post-war development of the national economy]. *Statystyka Ukrainy*, 102(3–4), 51–66. [https://doi.org/10.31767/su.3-4\(102-103\)2023.03-04.05](https://doi.org/10.31767/su.3-4(102-103)2023.03-04.05) [in Ukrainian].
7. Nechiporuk, L. V. (2024). Upravlinnia rozvytkom finansovoi systemy v konteksti zabezpechennia staloho rozvytku [Management of financial system development in the context of ensuring sustainable development]. *Ekonomichnyi rozvytok i finansy*, (2). <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-22> [in Ukrainian].
8. Radionov, Yu. D. (2023). Priorytety biudzhetsnoi polityky v umovakh voiennoho stanu ta povoiennoho vidnovlennia Ukrainy [Budget policy priorities under martial law and the post-war recovery of Ukraine]. *Finansy Ukrainy*, (9), 24–43. <https://doi.org/10.33763/finukr2023.09.024> [in Ukrainian].
9. Riabushka, L. B., Kubakh, T. H., & Pavlenko, I. M. (2021). Suchasni pidkhody do upravlinnia fiskalnymi ryzykamy: metodolohiia ta praktyka [Modern approaches to fiscal risk management: Methodology and practice]. *Biznes Inform*, (5), 339–348. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-339-348> [in Ukrainian].
10. Ministry of Finance of Ukraine. *Upravlinnia fiskalnymi ryzykamy: normatyvno-pravova baza ta analitychni materialy [Fiscal risk management: Regulatory framework and analytical materials]*. Retrieved from <https://mof.gov.ua/uk/upravlinnja-fiskalnimi-rizikam> [in Ukrainian].

11. Yefymenko, T.I. (Ed.). (2019). *Upravlinnia derzhavnymy finansamy: fiskalni pravyla, ryzyky, mizhnarodni standarty* [Public finance management: Fiscal rules, risks, and international standards]. Kyiv: DNUU "Akad. fin. upravlinnia". Retrieved from <https://www.mof.gov.ua/uk/perelik-subektiv-gospodarjuvannja-z-jakimi-mozhut-buti-povjazani-najbilshi-fiskalni-rizik> [in Ukrainian].
12. Chuhunov, I. Ya., Kucher, H. V., & Liubchak, I. A. (2022). Derzhavnyi borh Ukrainy za masshtabnoi kryzy [Public debt of Ukraine during a large-scale crisis]. *Finansy Ukrainy*, (11), 7–24. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/366968924_Derzavnij_borg_Ukraini_za_masstabnoi_krizi [in Ukrainian].
13. Shevchuk, A. (2024). Podatkovi ryzyky Natsionalnoi stratehii dokhodiv Ukrainy [Tax risks of the National Revenue Strategy of Ukraine]. *Svit finansiv*, 2(79). <https://doi.org/10.35774/sf2024.02.028> [in Ukrainian].

Дата першого надходження статті до видання: 30.04.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 25.05.2026

Дата публікації: 01.06.2026

Savchuk Svitlana

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of
Finance named after S.I. Yuriy
West Ukrainian National University*

Kolomyychuk Nataliya

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of
Finance named after S.I. Yuriy
West Ukrainian National University*

BUDGET RISK MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF ENSURING SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE STATE

Summary. Introduction. In the conditions of increasing global economic uncertainty, increasing the influence of geopolitical factors, increasing the debt burden, military challenges and the need to implement the priorities of sustainable development, the problem of strengthening the financial stability of the state acquires special importance. One of the key tools for ensuring the stability of the public finance system is the effective management of budget risks, as their implementation can cause budget imbalances, reduce the effectiveness of budget policy, and limit the state's ability to perform socio-economic and environmental tasks. At the same time, the growing volatility of macroeconomic indicators, climate-related challenges, and demographic transformations significantly increase the vulnerability of public finances to internal and external shocks. Effective budget risk management contributes not only to maintaining fiscal sustainability but also to improving the adaptability of budget policy to rapidly changing economic conditions. Moreover, the integration of risk-oriented approaches into public financial management creates favourable conditions for achieving long-term development objectives and enhancing the resilience of the national economy.

Purpose. The purpose of the study is to deepen the theoretical provisions regarding the management of budget risks and to determine their importance in the formation of the financial stability of the state in the context of ensuring sustainable development.

Materials and methods. The theoretical basis of the research is the scientific works of domestic and foreign researchers on issues of budget and fiscal risks, financial stability of the state and management of public finances. The information base is formed by normative legal acts, analytical materials of state bodies and international institutions. To achieve the set goal, a complex of general scientific and special research methods was used, in particular analysis, synthesis, generalization, systemic and structural-functional approaches, which made it possible to reveal the content of budget risks and the peculiarities of their management in modern conditions.

Results. The paper clarifies the theoretical interpretation of budget risks as a complex of potential threats that arise in the process of formation, distribution and use of budget resources and can negatively affect the financial security and long-term stability of the state. The main groups of budget risks are defined and the mechanisms of their influence on the functioning of the budget system are characterized. The key stages of budgetary risk management are summarized, which include identification, assessment, minimization, monitoring and control of risks. A conceptual approach to budget risk management based on the principles of comprehensiveness, preventiveness, adaptability and strategic orientation has been developed. The expediency of integrating risk-oriented mechanisms into all stages of the budget process, taking into account the economic, social and environmental consequences of budget decisions, is justified.

Discussion. Prospects for further research are related to the improvement of methodological tools for assessing and forecasting budget risks, expanding the use of digital technologies and artificial intelligence tools in the field of public finance management, as well as deepening the integration of the principles of sustainable development into the system of budget planning and implementation of budget policy.

Key words: budget risks, budget risk management, public finance, budget policy, financial stability, fiscal risks, sustainable development, budget security, state finances.