



Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

УДК: 355.018:[470:477]

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15314192>

Нові теоретичні підходи до оцінювання бюджетних програм (підпрограм) в Міністерстві оборони України

Ратушняк Сергій Олександрович

ад'юнкт кафедри економіки та фінансового забезпечення,

інституту логістики та підтримки військ (сил)

Національного університету оборони України,

проспект Повітряних Сил, 28, Київ, 03049, Україна,

E-mail: Ratushniak-fin@i.ua,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9008-1064>

Прийнято: 18.04.2025 | Опубліковано: 29.04.2025

Анотація. В даній статті пропонуються нові теоретичні підходи до оцінювання бюджетних програм (підпрограм) Міністерства оборони України, а саме доцільність витрачання коштів передбачених для досягнення запланованих результативних показників цих програм (підпрограм). Підходи, які застосовуються сьогодні до оцінювання використання бюджетних коштів не зовсім досконалі і відображають лише фактичне їх використання та відхилення від запланованих відповідною бюджетною програмою фінансових ресурсів. Такі підходи не повністю відображають достовірність даних у процесах оборонного планування, бюджетування та фінансового забезпечення Збройних Сил України, що підтверджує актуальність в роботі підходів.



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

Відображено, що оцінювання це процес, результатом якого є визначена конкретна оцінка ефективності бюджетної програми (підпрограми), яка визначається за допомогою необхідних показників та певний період (стадію) бюджетного процесу. Саме оцінка дає можливість приймати належні управлінські рішення для організації та проведення відповідних заходів за бюджетною програмою (підпрограмою), подальшого її планування і фінансування.

Запропоновані підходи надають можливість якісного і кількісного оцінювання використання бюджетних коштів в Міністерстві оборони України та виявляти можливі недоліки у процесі їх планування для усунення або запобігання цих недоліків як у процесі виконання програм так і при формуванні перспективних заходів оборонного планування та фінансового забезпечення Збройних Сил України.

Разом з тим, для більш прозорого відображення процесу бюджетування в умовах обмежених фінансових ресурсів та повномасштабного вторгнення РФ в Україну, дані підходи до оцінювання використання бюджетних коштів в Міністерстві оборони України дають можливість визначати оцінку використання цих коштів на виконання (планування) бюджетних програм (підпрограм) Міністерства оборони з урахуванням коефіцієнту вартості життєвого циклу предмету закупівлі, коефіцієнту ризиків використання бюджетних коштів та відповідного коефіцієнту необхідних ресурсів в умовах воєнного стану.

Ключові слова: *оцінювання використання бюджетних коштів, ефективність, ризики, вартість життєвого циклу, коефіцієнт війни.*



**New theoretical approaches to assessing the use of budget funds in the
Ministry of Defense of Ukraine**

Serhiy Ratushnyak

Adjunct of the Department of Economics and Financial Support, Institute of
Logistics and Support of Troops (Forces), National Defense University of Ukraine,

28 Air Force Avenue, Kyiv, 03049, Ukraine,

E-mail: Ratushniak-fin@i.ua,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9008-1064>

Abstract. *This article proposes new theoretical approaches to the evaluation of budget programs (subprograms) of the Ministry of Defense of Ukraine, namely the expediency of spending funds provided for achieving the planned performance indicators of these programs (subprograms). The approaches that are used today to evaluate the use of budget funds are not entirely perfect and reflect only their actual use and deviations from the financial resources planned by the relevant budget program. Such approaches do not fully reflect the reliability of data in the processes of defense planning, budgeting and financial support of the Armed Forces of Ukraine, which confirms the relevance of the approaches in the work.*

It is shown that evaluation is a process, the result of which is a specific assessment of the effectiveness of the budget program (subprogram), which is determined using the necessary indicators and a certain period (stage) of the budget process. It is the assessment that makes it possible to make appropriate management decisions for the organization and implementation of relevant measures under the budget program (subprogram), its further planning and financing.

The proposed approaches provide an opportunity for qualitative and quantitative assessment of the use of budget funds in the Ministry of Defense of Ukraine and to identify possible shortcomings in the process of their planning in



order to eliminate or prevent these shortcomings both in the process of implementing programs and in the formation of prospective measures of defense planning and financial support of the Armed Forces of Ukraine.

At the same time, for a more transparent reflection of the budgeting process in conditions of limited financial resources and a full-scale invasion of the Russian Federation into Ukraine, these approaches to assessing the use of budget funds in the Ministry of Defense of Ukraine provide an opportunity to determine the assessment of the use of these funds for the implementation (planning) of budget programs (subprograms) of the Ministry of Defense, taking into account the coefficient of the life cycle cost of the subject of procurement, the coefficient of risks of using budget funds and the corresponding coefficient of necessary resources in conditions of martial law.

Keywords: *evaluation of the use of budget funds, efficiency, risks, life cycle cost, war coefficient.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Ефективне використання бюджетних коштів є одним з головних завдань планування і виконання державного бюджету в умовах обмежених ресурсів як у мирний час так, і в період військового стану.

Практичне застосування сьогоденішніх підходів в МО України до оцінювання бюджетних програм (підпрограм) недосконалі та надають лише спрощені оцінки за принципом відхилення між плановими та фактичними показниками. Такі підходи не повністю дають можливість визначити достовірну оцінку щодо використання бюджетних коштів та їх планування у майбутніх бюджетних періодах, що може негативно впливати на проведення відповідних заходів по забезпеченню оборони і національної безпеки України.



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Конкретним результатом отриманим в результаті оцінювання є оцінка. Питання оцінки досліджували багато авторів, деякі з них: Максимов С. та Псярнецький Є. вважають, що будь-яка оцінка є ретроспективною, сам термін “ретроспектива” (від латинського *retrospectare* – погляд назад) – означає погляд у минуле, огляд того, що було в минулому [1, 2];

Супрунова І.В. зазначає, що поняття “оцінка” не можна зводити до способу вартісного вимірювання, а необхідно розглядати як елемент методу бухгалтерського обліку, який виражає вартість об’єктів обліку, процесів та явищ діяльності суб’єктів господарювання у грошовому вимірнику або думку про цінність об’єкта, що здійснюється суб’єктом оцінки з відповідними повноваженнями та рівнем компетенції. [3];

Бердар М.М. вважає, що для оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства, необхідним є формування особливої системи фінансових коефіцієнтів [4].

Подмешальська Ю.В. зазначила, що оцінка – це кількісна характеристика одного, декількох або усієї сукупності елементів об’єкта, який досліджується, що складає його якість [5].

Рябоволик Т.Ф. вважає, що оцінка інноваційного потенціалу регіонів в умовах кластеризації національної економіки являє собою визначення та розрахунок комплексу показників, які відображають різні сторони потенціалу регіонів та впливають на ефективність прийняття управлінських рішень щодо покращення його регіонального розвитку [6].

Хрущ Н.А. та Приступа Л.А. під складовими оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств зв’язку розуміють принципи, фактори впливу, джерела вихідних даних, прийоми і методи аналізу, напрямки оцінки, системи показників, аспект дослідження, підходи, сферу використання



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

та підсумки, що об'єднані між собою метою оцінки та мають відповідні функціональні взаємозв'язки та взаємозалежності [7].

На думку Голинського Ю.О. та Луців Л.М., більш продуктивним варіантом проведення подальшої оцінки якості державного фінансового контролю за виконанням бюджетів є проведення оцінки незалежним по відношенню до органів зовнішнього і внутрішнього державного фінансового контролю, органом або організацією [8].

Мета статті – нові теоретичні підходи до оцінювання використання, бюджетних коштів в Міністерстві оборони України із врахуванням військового стану в державі, як при плануванні так і при виконанні бюджетних програм (підпрограм).

Постановка завдання. Запропонувати нові теоретичні підходи до оцінювання використання, коштів для виконання бюджетних програм (підпрограм) в Міністерстві оборони України.

Виклад основного матеріалу. Організація бюджетного процесу в Україні регламентується Бюджетним кодексом (далі Кодекс). Згідно статті 2 Кодексу, бюджетний процес – це регламентована нормами права діяльність, пов'язана зі складанням, розглядом, затвердженням бюджетів, їх виконанням і контролем за їх виконанням, розглядом звітів про виконання бюджетів, що становлять бюджетну систему України. Виокремлюють такі стадії бюджетного процесу, які стосуються державного бюджету:

- складання та розгляд Бюджетної декларації;
- складання проєкту Державного бюджету України;
- розгляд проєкту та прийняття закону про Державний бюджет України;
- виконання бюджету, включаючи внесення змін до закону про Державний бюджет України;
- підготовка та розгляд звіту про виконання бюджету і прийняття рішення до нього.



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

Відповідно до статті 33 Кодексу Міністерство фінансів України (далі Мінфін) щороку спільно з іншими головними розпорядниками коштів державного бюджету відповідно до цілей та пріоритетів, визначених у щорічному посланні Президента України до Верховної Ради України про внутрішнє і зовнішнє становище України, Програмі діяльності Кабінету Міністрів України, прогнозних та програмних документах економічного і соціального розвитку, складає Бюджетну декларацію, яка є документом середньострокового бюджетного планування, що визначає засади бюджетної політики і показники державного бюджету на середньостроковий період та є основою для складання проєкту Державного бюджету України і прогнозів місцевих бюджетів.

Міністерство фінансів України розробляє та у визначені ним терміни доводить до Головних розпорядників коштів інструкції з підготовки бюджетних пропозицій та орієнтовні граничні показники видатків державного бюджету та надання кредитів з державного бюджету на середньостроковий період, які можуть запроваджувати додаткові фінансові обмеження (граничні показники), організаційні та інші вимоги, яких зобов'язані дотримуватися всі розпорядники коштів державного бюджету у процесі підготовки бюджетних пропозицій. Крім того Кодексом визначено, що оцінювання використання бюджетних коштів здійснюється на всіх стадіях бюджетного процесу, таких як:

- складання проєктів бюджетів;
- розгляд та прийняття бюджету;
- виконання бюджету;
- підготовка та розгляд звіту про виконання бюджету.

Оцінювання використання бюджетних коштів в Україні має на меті забезпечити прозорість, ефективність, раціональність і цільове використання державних ресурсів. Вона регулюється нормативно-правовими актами, а саме: Кодексом [9], законами про державний бюджет України на відповідний рік [10], а



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

також підзаконними актами, прийнятими Міністерством фінансів України та іншими державними органами.

До основних компонентів оцінювання використання бюджетних коштів в Україні можна віднести Рис.1:

Для оцінювання використання бюджетних коштів можна застосовувати різні підходи. Одним із найпоширеніших підходів є бюджетування на основі ефективності, коли рішення щодо фінансування приймаються з метою досягнення конкретних цілей і результатів. Цей метод забезпечує прозорість і підзвітність використання бюджетних коштів [11].

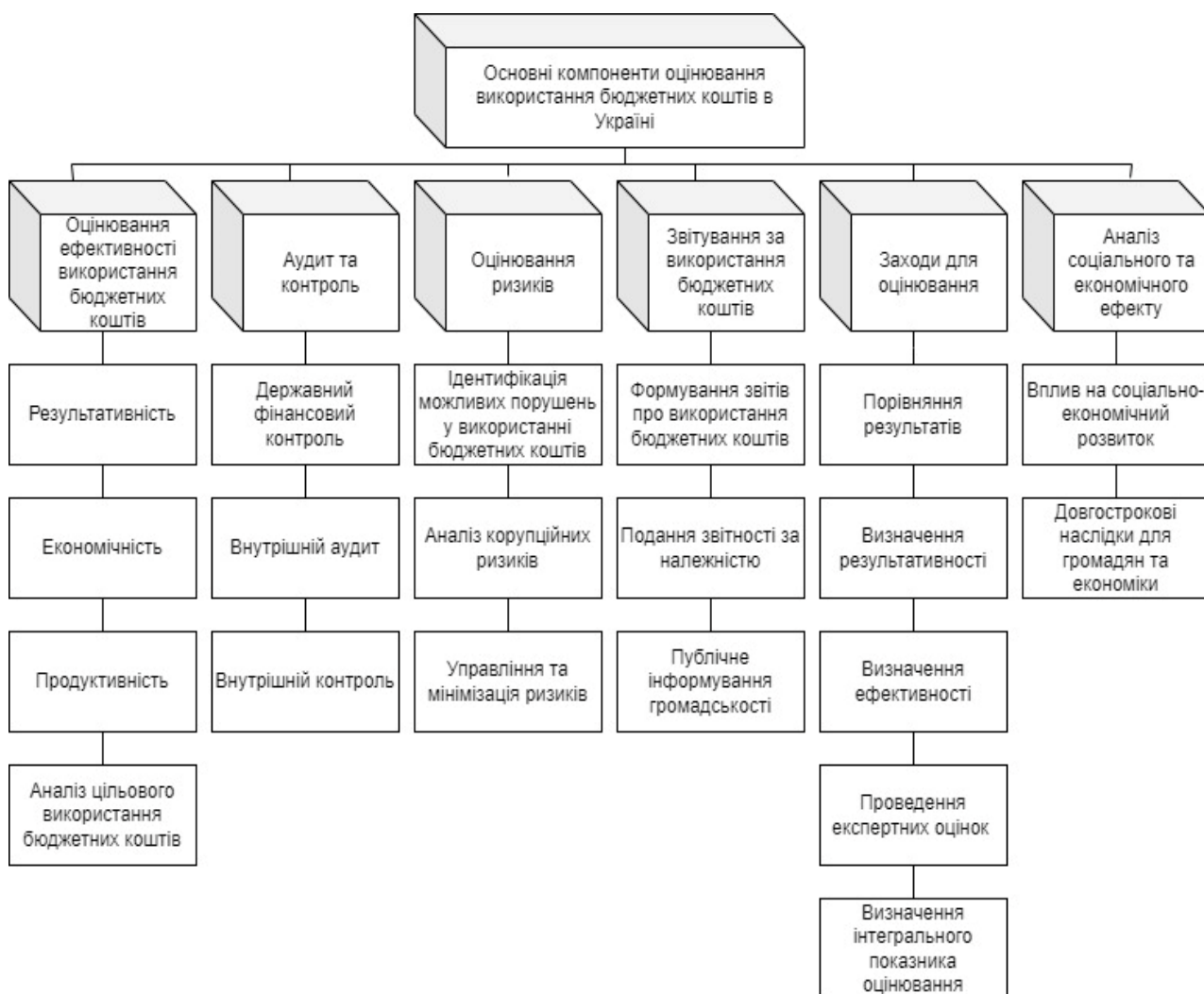


Рис.1 Основні компоненти оцінювання використання бюджетних коштів в Україні.



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

Іншим методом є аналіз витрат і вигід, який допомагає оцінити ефективність бюджетних асигнувань шляхом порівняння витрат на програму або проєкт з очікуваними вигодами. Це може допомогти виявити де кошти використовуються недостатньо або невірно [12].

Впроваджуючи ці методології в оцінку використання бюджетних коштів, державні установи та організації можуть забезпечити ефективний розподіл ресурсів для досягнення бажаних результатів.

Оцінювання здійснюється за показниками використання бюджетних коштів з метою встановлення їх дієвості та визначення достовірної оцінки для прийняття відповідних управлінських рішень.

Великий тлумачний словник сучасної мови дає декілька визначень показника, такі як:

- свідчення, доказ, ознака чого-небудь;
- наочні дані про результати якоїсь роботи, якогось процесу, дані про досягнення в чому-небудь;
- явище або подія, на підставі яких можна робити висновки про перебіг якого-небудь процесу;
- кількісна характеристика властивостей виробу (процесу) [13].

В державних установах Україні використання бюджетних коштів здійснюється за програмно-цільовим методом, що передбачає визначення результативних показників у паспорті відповідної бюджетної програми, які поділяються на:

- показники затрат - визначають обсяги та структуру ресурсів, що забезпечують виконання бюджетної програми;
- показники продукту - використовуються для оцінки досягнення поставлених цілей;
- показники ефективності - визначаються як відношення кількості вироблених товарів (виконаних робіт, наданих послуг) до їх вартості у



грошовому або людському вимірі (витрати ресурсів на одиницю показника продукту);

- показники якості - відображають якість вироблених товарів (виконаних робіт, наданих послуг) [14].

З метою формування нових теоретичних підходів до оцінювання використання бюджетних коштів в МО України, сукупність результативних показників зазначимо, як натуральні та фінансові показники для оцінювання.

Отже, визначимо ефективність використання бюджетних коштів:

На цьому етапі спочатку визначимо плановану ефективність використання бюджетних коштів для виконання заходу програми (підпрограми). Цей показник розрахуємо таким чином:

$$E^{\text{план}} = \frac{F_t^{\text{план}}}{R_t^{\text{план}}},$$

де, $F_t^{\text{план}}$ – планове фінансування коштів для виконання заходу програми у плановому періоді t (рік);

$R_t^{\text{план}}$ – планований результат виконання заходу програми.

Далі розрахуємо фактичну ефективність використання бюджетних коштів на виконання заходу програми таким чином:

$$E^{\text{факт}} = \frac{F_t^{\text{факт}}}{R_t^{\text{факт}}},$$

де, $F_t^{\text{факт}}$ – фактично виділений обсяг коштів для виконання заходу програми у плановому періоді t (рік);

$R_t^{\text{факт}}$ – фактичний результат виконання заходу програми у t -ому році.

Наступним кроком визначимо відносну ефективність використання бюджетних коштів для виконання заходу програми у плановому періоді t (рік):

$$E = \frac{E^{\text{план}}}{E^{\text{факт}}}$$

При прийнятті управлінських рішень розпорядниками бюджетних коштів щодо перерозподілу бюджетних асигнувань між програмами виникає



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

необхідність у визначенні коефіцієнту ваги ризиків негативних наслідків при зменшенні фінансування відповідної бюджетної програми, за формулами:

$$V = P_f - F_{vk},$$

де, V – розмір втрат;

P_f - планове фінансування заходу;

F_{vk} - фактичне використання коштів;

$$K_r = \frac{V}{\sum P_f},$$

де, K_r - коефіцієнт ризиків.

Крім того, як відомо, одним із напрямів витрачання бюджетних коштів є закупівля товарів, що передбачає довготривале та багаторазове використання, до таких необхідно застосовувати коефіцієнт оцінювання вартості життєвого циклу предмета закупівлі, який визначається за формулою:

$$K = \frac{ОВ}{ВЖЦ},$$

де $ОВ$ - очікувана вартість предмета закупівлі;

$ВЖЦ$ - вартість життєвого циклу предмета закупівлі;

K – коефіцієнт оцінювання вартості життєвого циклу предмета закупівлі.

Методику розрахунку вартості життєвого циклу товарів, робіт і послуг оборонного призначення, категорії товарів, робіт і послуг оборонного призначення, до яких вони застосовуються, визначає головний орган у сфері здійснення оборонних закупівель [15, 16].

Наступним кроком є визначення оцінки використання бюджетних коштів за формулою:

$$O = E + V + K,$$

де, O – оцінка використання бюджетних коштів.

Вищезазначений підхід для оцінювання використання бюджетних коштів може застосовуватись в Міністерстві оборони України в умовах мирного часу, але враховуючи сьогоденні реалії України, даний підхід



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

можливо адаптувати під умови воєнного стану врахувавши відповідний коефіцієнт необхідних ресурсів в умовах воєнного стану, а саме математичний коефіцієнт, який може застосовуватись, наприклад, при визначенні військової потужності, за формулою:

$$O_v = OK_v,$$

де, O_v – оцінка використання бюджетних коштів в умовах воєнного стану;

O – оцінка використання бюджетних коштів в умовах мирного часу;

K_v – коефіцієнт необхідних ресурсів в умовах воєнного стану.

Висновки. У своїй сукупності, застосування представлених нових підходів до оцінювання використання бюджетних коштів для виконання (планування) бюджетних програм (підпрограм) Міністерства оборони України, дають можливість визначити не лише ефективність витрачання коштів, але також враховують такі показники як коефіцієнт вартості життєвого циклу предмету закупівлі, коефіцієнт ризиків використання бюджетних коштів та відповідний коефіцієнт необхідних ресурсів в умовах воєнного стану для визначення оцінки використання бюджетних коштів в умовах воєнного стану.

Крім того, дані підходи, можуть розглядатися як можлива база для обрання або для доопрацювання під інтереси конкретних досліджень наведених у неї різних за фізичною суттю вимірювачів.

Список використаних джерел

1. Васильєва Т.А., Леонов С.В., Олексіч Д.В., «Система оцінки вартості банківського бізнесу: сутність, складові, взаємозв'язок між елементами», 2009, URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/Vasylieva_Bankivskyi_biznes.pdf.



2. Коваленко Я., «Моніторинг та оцінка ефективності бюджетних програм як складові ресурсного циклу ЦОБВ», 2016, URL: <https://epa.nltu.edu.ua/index.php/journal/article/view>.
3. Супрунова І.В., «Розвиток оцінки в бухгалтерському обліку», 2010, URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/1272/Suprunova>.
4. Бердар М.М., «Складові оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств», 2010, URL: http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2010_21/Zb21_36.pdf.
5. Подмешальська Ю.В., «Удосконалення оцінки якості внутрішнього контролю на підприємстві», 2012, URL: https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia_2_106.pdf.
6. Рябоволик Т.Ф., «Основні складові інтегральної оцінки інноваційного потенціалу регіонів в умовах кластеризації національної економіки», 2017, URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2017/No4/69.pdf>.
7. Хрущ Н.А., Приступа Л.А., «Окремі складові інтегральної оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств зв'язку», 2008, URL: http://lib.khmnu.edu.ua/pdf/visnyk_tup/2008/2008-6t1-e.pdf#page=92.
8. Голинський Ю.О. та Луців Л.М., «Складові оцінки якості державного фінансового контролю виконання бюджетів», 2017, URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wpcontent/uploads/2015/10>.
9. Бюджетний кодекс України, 2025, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>.
10. Закон України про Державний бюджет України на 2025 рік, 2024, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4059-20#Text>.
11. В. Г. Прушківський, М. О. Тарасова «Бюджетування як інструмент ефективного управління підприємством», Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка», URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/10.pdf.



12. О. Бесєдіна «Аналіз ефективності державних рішень. Метод витрат та вигід», Київська школа економіки, 2016, URL: <https://www.rada.gov.ua/uploads/documents/38964.pdf>.

13. Великий тлумачний словник сучасної мови URL: <https://slovnyk.me/dict/vts>.

14. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 вересня 2002 року № 538-р «Про схвалення Концепції застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі», URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show>.

15. Постанова Кабінету Міністрів України від 03 березня 2021 року № 363 «Про затвердження Порядку планування, формування, особливості розміщення, коригування оборонних закупівель, здійснення контролю та звітування про їх виконання, а також оприлюднення інформації про оборонні закупівлі», URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/363-2021-%D0%BF#Text>.

16. Держстандарт України ДСТУ В-П 15.004:2019, «Система розроблення і поставлення на виробництво озброєння та військової техніки. Стадії життєвого циклу озброєння та військової техніки», URL: https://budstandart.ua/normativ-document.html?id_doc=84004.