МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

Кваліфікаційна робота

магістра

на тему «Формування та виконання бюджету Запорізької області в умовах війни»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0724-фк
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
освітньої програми Фінанси і кредит
Д.О. Опанаско

Керівник к.е.н., професор Кущик А.П.

Рецензент к.е.н., доцент Лепьохін О.В.

Запоріжжя
2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
Освітня програма Фінанси і кредит

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____А.В. Череп

«____»_____2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ

Опанаско Данилу Олександровичу

1. Тема роботи: «Формування та виконання бюджету Запорізької області в умовах війни»
керівник роботи: Кущик Анатолій Петрович, к.е.н., професор
затверджені наказом ЗНУ від 25 березня 2025 р. № 439-с.

2. Строк подання студентом роботи: 3 листопада 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: дані фінансової звітності АТ «Приват банк», а також монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):Визначити сутність та особливості формування і виконання бюджету регіону в умовах воєнного часу. Оцінити операційну стійкість та діяльність АТ «ПриватБанк» у період війни. Визначити напрями підвищення ефективності бюджетної політики та фінансової стабільності в умовах воєнних викликів.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов’язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 15 рис., 11 табл.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Кущик А.П., професор	16.05.2025 р.	16.05.2025 р.
2	Кущик А.П., професор	17.06.2025 р.	17.06.2025 р.
3	Кущик А.П., професор	01.08.2025 р.	01.08.2025 р.

7. Дата видачі завдання: 02 квітня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	02.04.2025 р. - 07.05.2025 р.	виконано
2.	Виконання вступу	08.05.2025 р. - 15.05.2025 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	16.05.2025 р. - 16.06.2025 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	17.06.2025 р. - 31.07.2025 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	01.08.2025 р. - 15.09.2025 р.	виконано
6.	Формулювання висновків	16.09.2025 р. - 30.09.2025 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	01.10.2025 р. - 02.11.2025 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	03.11.2025 р.	виконано

Студент _____ Д.О. Опанаско
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ А.П. Кущик
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтролер _____ І.О. Щебликіна
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 90 с., 15 рис., 11 табл., 82 джерела, 4 додатки.

Об’єктом дослідження є процеси формування, виконання та управління бюджетом Запорізької області в умовах воєнного стану.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних засад, механізмів та практичних проблем, пов’язаних із функціонуванням обласного бюджету в умовах воєнних ризиків та змін фінансової стійкості регіону.

Метою роботи є аналіз особливостей формування й виконання бюджету Запорізької області у 2022–2024 рр. та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності бюджетної політики в умовах війни.

Завдання: визначити сутність та особливості бюджетного процесу в умовах воєнного часу; здійснити аналіз доходів, видатків, трансфертів та структурних змін бюджету Запорізької області у 2022–2024 рр.;оцінити фінансову стійкість та ключові ризики виконання бюджету; сформувати напрями удосконалення бюджетної політики та механізмів фінансової стабільності регіону.

Методи дослідження: діалектичний та системний підходи, кількісний аналіз, порівняльний метод, структурно-функціональний підхід, методи дедукції та індукції, економіко-статистичний аналіз, логічний метод.

Одержані результати та їх новизна: визначено ключові тенденції формування та виконання бюджету Запорізької області; проведено оцінку впливу воєнних факторів на доходну базу, видаткову політику та міжбюджетні трансферти; запропоновано рекомендації щодо підвищення фінансової стійкості регіонального бюджету та оптимізації його структури в умовах війни. Практичне значення одержаних результатів. Розроблені рекомендації можуть бути використані органами місцевої влади та фінансовими установами для підвищення ефективності управління бюджетом у кризових умовах.

БЮДЖЕТ РЕГІОНУ, ДОХОДИ, ВИДАТКИ, СТІЙКІСТЬ, БЮДЖЕТНА ПОЛІТИКА, ЕФЕКТИВНІСТЬ

SUMMARY

Qualifying work: 90 p., 15 fig., 11 tab., 82 references, 4 annex.

The object of the study is the processes of formation, execution, and management of the budget of Zaporizhzhia Oblast under martial law.

The subject of the study is the set of theoretical and methodological principles, mechanisms, and practical issues related to the functioning of the regional budget under wartime risks and changes in the financial stability of the region.

The purpose of the work is to analyze the features of forming and executing the budget of Zaporizhzhia Oblast in 2022–2024 and to develop practical recommendations for improving budget policy effectiveness under wartime conditions.

The objectives of the study are to identify the essence and characteristics of the budget process during wartime; to analyze revenues, expenditures, interbudgetary transfers, and structural changes in the budget of Zaporizhzhia Oblast in 2022–2024; to assess the financial stability and key risks of budget execution; and to formulate directions for improving budget policy and mechanisms of financial stability in the region.

Research methods: dialectical and system approaches, quantitative analysis, comparative method, structural-functional approach, methods of deduction and induction, economic and statistical analysis, logical method.

Obtained results and their novelty: key trends in the formation and execution of the Zaporizhzhia Oblast budget in 2022–2024 have been identified; the influence of wartime factors on the revenue base, expenditure policy, and interbudgetary transfers has been assessed; recommendations have been proposed to strengthen the financial stability of the regional budget and optimize its structure under wartime conditions.

The practical significance of the results lies in the fact that the recommendations developed in the study have an applied character and can be directly implemented by local authorities, financial institutions, and other participants in the budget process. The proposed approaches contribute to improving the mechanisms of local finance

management, allow for a more rational allocation of budget resources, and ensure timely responses to challenges arising in crisis and economically unstable conditions.

The implementation of these recommendations enhances the ability of public authorities to maintain the financial stability of territories, strengthens control over the efficient use of budget funds, and creates prerequisites for introducing modern tools of financial planning and forecasting. Financial institutions can apply the research findings to improve approaches to financial risk assessment, optimize budget flows, and enhance cooperation with local authorities.

Thus, the practical results of the study are aimed at improving the quality of managerial decision-making in the budgetary sphere, increasing the adaptability of the budget system to external threats, and strengthening financial security at the local level.

REGIONAL BUDGET, REVENUE, EXPENDITURE, SUSTAINABILITY, BUDGETARY POLICY, EFFICIENCY

ЗМІСТ

ВСТУП …….....8

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОНАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ БЮДЖЕТІВ …….....12

1.1. Поняття, структура та принципи формування регіонального бюджету 12

1.2. Механізм виконання місцевих бюджетів в умовах кризових ситуацій ……21

1.3. Нормативно-правове регулювання бюджетного процесу в Україні ……....28

2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОНАННЯ БЮДЖЕТУ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ ……33

2.1. Доходи та видатки бюджету Запорізької області: структура та динаміка у 2022–2024 рр. ……33

2.2. Вплив воєнного стану на бюджетну політику регіону .……44

2.3. Вплив діяльності АТ «Мотор Січ» на формування та виконання бюджету Запорізької області в умовах війни …….……53

3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ БЮДЖЕТНОЇ ПОЛІТИКИ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ ……70

3.1. Оптимізація фінансування соціальної та економічної сфери …….....70

3.2. Залучення міжнародної фінансової допомоги та інвестицій для підтримки бюджету
.……74

3.3. Використання сучасних цифрових технологій у бюджетному процесі ……77

ВИСНОВКИ ……..81

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ……83

ДОДАТКИ……..…88

Декларація академічної доброчесності здобувача……...……95

ВСТУП

Формування та виконання бюджету завжди було одним із ключових завдань державної фінансової системи, адже саме через бюджет реалізуються соціально-економічні програми, забезпечується стабільність функціонування регіонів та гарантується надання публічних послуг. В умовах війни цей процес набуває особливого значення, оскільки виникає потреба у перерозподілі ресурсів, зростають обсяги видатків на оборону, безпеку, гуманітарні та соціальні потреби. У сучасних умовах воєнного конфлікту бюджетна політика регіонів України стала важливим інструментом забезпечення економічної стійкості, підтримки населення та підприємницької діяльності, а також відновлення пошкодженої інфраструктури.

Запорізька область, як один із регіонів, що безпосередньо постраждав від збройної агресії, опинилася у складній соціально-економічній ситуації. Значна частина територій області перебуває під тимчасовою окупацією, що суттєво знизило надходження доходів до місцевих бюджетів, призвело до руйнування інфраструктури, зменшення виробничих потужностей підприємств та скорочення робочих місць. У той же час потреби у фінансуванні значно зросли: це і підтримка внутрішньо переміщених осіб, і забезпечення функціонування закладів охорони здоров’я та освіти, і відновлення критичної інфраструктури. В цих умовах бюджет регіону стає не просто інструментом управління фінансами, а механізмом соціальної підтримки та стабілізації, що дозволяє мінімізувати негативні наслідки воєнних дій на економіку та добробут населення.

Особливістю воєнного часу є активізація взаємодії органів влади з банківським сектором та підприємствами, які забезпечують мобілізацію фінансових ресурсів, підтримують бізнес і населення, здійснюють соціальні ініціативи. На прикладі діяльності найбільших банків України, таких як ПриватБанк , можна простежити, як фінансові установи адаптували свою роботу, зберегли стабільність функціонування та зробили внесок у підтримку економіки

та бюджетної системи регіонів. Це демонструє, що в умовах кризи роль фінансових установ виходить за межі звичайного обслуговування клієнтів і стає ключовим чинником підтримки життєдіяльності регіону.

Актуальність дослідження визначається складністю сучасних умов функціонування регіональних бюджетів, особливо в умовах війни. Підвищена соціальна та економічна нестабільність вимагає від органів місцевого самоврядування не лише швидкого реагування на виниклі проблеми, а й розробки стратегічних рішень для забезпечення збалансованого бюджету. Дослідження особливостей формування та виконання бюджету Запорізької області є важливим не тільки з точки зору економічної науки, а й практичної необхідності для вдосконалення регіональної політики та підтримки життєдіяльності населення.

Метою даної магістерської роботи є дослідження особливостей формування та виконання бюджету Запорізької області в умовах війни, визначення проблем та викликів, а також розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення бюджетної політики регіону.

Виходячи з поставленої мети, розроблено такі основні завдання дослідження:

– розкрити теоретичні основи формування та виконання регіональних бюджетів у кризових умовах;обґрунтувати механізм і особливості формування ефективної системи управління ліквідністю в сучасних умовах;

– проаналізувати доходи і видатки бюджету Запорізької області, їхню динаміку та структуру у 2022–2024 рр.;

– визначити вплив воєнного стану на бюджетну політику регіону;

– дослідити діяльність окремого підприємства (на прикладі банківського сектору), яке продовжує функціонувати в умовах війни та має вплив на бюджетну сферу;

– запропонувати напрями вдосконалення бюджетної політики Запорізької області з урахуванням сучасних викликів.;

Об’єктом дослідження є процеси формування, виконання та управління бюджетом Запорізької області в умовах воєнного стану.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних засад та прикладних проблем, пов’язаних із процесом формування місцевих бюджетів в умовах війни

Теоретичною та методологічною основою дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних фахівців з теорії та практики управління ліквідністю та платоспроможності підприємств. У роботі використано методи: логічного узагальнення – для систематизації наукових підходів і формулювання концептуальних положень; дедукції та індукції – для розкриття теоретичних аспектів управління ліквідністю; фінансово-економічного та статистичного аналізу, порівняння і зведення – при оцінюванні фінансового стану; коефіцієнтного аналізу, економіко-математичного моделювання – для побудови прогнозу грошових потоків і сценарного аналізу.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України, міжнародні стандарти фінансової звітності, фахова література, матеріали наукових конференцій і періодичних видань, фінансова звітність АТ «Мотор Січ», результати власних розрахунків та аналітичних узагальнень.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних засад та практичних проблем, пов’язаних із процесом формування та виконання бюджету Запорізької області в умовах війни, зокрема щодо управління доходами та видатками, фінансової стабілізації регіону та оптимізації ресурсів для забезпечення соціальних, оборонних та гуманітарних потреб.

Теоретичною та методологічною основою дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних фахівців з питань бюджетної політики, фінансового менеджменту регіонів, управління соціально-економічними процесами у кризових умовах. У роботі застосовано методи: логічного узагальнення – для систематизації наукових підходів і формулювання концептуальних положень бюджетної політики; порівняльного та структурного аналізу – для оцінювання доходів і видатків бюджету; економіко-статистичні методи та коефіцієнтний

аналіз – для аналізу ефективності розподілу фінансових ресурсів; елементи прогнозування та сценарного моделювання – для оцінки можливих змін у бюджетній політиці регіону в умовах війни.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні дані органів державної влади та місцевого самоврядування, статистичні матеріали Державної казначейської служби України, фінансова звітність банківських установ, матеріали наукових конференцій та фахових видань, результати власних аналітичних узагальнень.

Значення результатів магістерської роботи полягає в тому, що розроблені рекомендації дозволяють органам місцевого самоврядування та фінансовим установам впроваджувати ефективні заходи управління бюджетними ресурсами, що сприятиме стабілізації фінансової системи Запорізької області, оптимізації доходів і видатків бюджету, а також забезпеченню своєчасного фінансування соціально-значущих, оборонних та гуманітарних програм. Реалізація запропонованих підходів дозволяє підвищити ефективність бюджетного планування та управління ресурсами регіону в умовах воєнного стану.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОНАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ БЮДЖЕТІВ

1.1 Поняття, структура та принципи формування регіонального бюджету

Регіональні бюджети є складовою частиною бюджетної системи України та відіграють ключову роль у забезпеченні фінансової самостійності органів місцевого самоврядування. Вони формуються на рівні обласних рад і спрямовані на реалізацію соціально-економічної політики в межах конкретного регіону, забезпечення фінансування потреб територіальних громад, а також створення умов для розвитку місцевої інфраструктури.

У відповідності до Бюджетного кодексу України (2010 р.), регіональний бюджет визначається як план формування та використання фінансових ресурсів області для виконання завдань і функцій, покладених на обласні ради та їх виконавчі органи. Фактично він є фінансовим інструментом, що дозволяє поєднувати інтереси держави та місцевих громад, забезпечуючи належний рівень соціальних послуг для населення [1, с. 1]. Відповідно до бюджетної доктрини та практики публічних фінансів, регіональний бюджет розглядається як інструмент реалізації публічних політик на субнаціональному рівні. Він поєднує: (1) ресурсну базу (власні доходи, закріплені податки, трансфери, гранти), (2) видаткові зобов'язання (соціальна інфраструктура, соціальні виплати, місцеві інвестиції) і (3) механізми управління (казначейство, бюджетні процедури, контроль). Такий підхід відповідає класичним положенням теорії фіскального федералізму (W. Oates) та практичним рекомендаціям міжнародних інституцій (World Bank, OECD).

Особливість регіонального бюджету полягає у його подвійному характері:

з одного боку, він відображає державну бюджетну політику та залежить від трансфертів із державного бюджету;

з іншого — виступає основним фінансовим інструментом регіонального розвитку, що акумулює місцеві доходи та дозволяє органам влади реалізовувати власні програми.

Структура регіонального бюджету

Структура регіонального бюджету визначається його доходами та видатками.

Доходи регіонального бюджету:

Власні доходи — надходження, які формуються на території регіону (частина податку на доходи фізичних осіб, плата за адміністративні послуги, орендна плата за користування майном, що перебуває у комунальній власності).

Закріплені доходи — податки та збори, що встановлені загальнодержавним законодавством і частково зараховуються до обласних бюджетів (акцизний податок, рентна плата тощо).

Міжбюджетні трансферти — дотації та субвенції з державного бюджету (освітня, медична, субвенція на соціальний захист тощо).

Інші надходження — гранти, міжнародна технічна допомога, інвестиційні внески.

Видатки регіонального бюджету поділяються за функціональним призначенням:

фінансування соціально-культурної сфери (освіта, охорона здоров’я, культура, спорт);

утримання та розвиток інфраструктури (транспорт, комунальне господарство, дороги);

соціальний захист населення (виплати пільг, підтримка внутрішньо переміщених осіб);

інші видатки (економічний розвиток, екологічні програми, заходи цивільного захисту).

Бюджетні видатки класифікуються також за економічними ознаками:

поточні (заробітна плата, комунальні платежі, медикаменти, соціальні допомоги);

капітальні (будівництво та реконструкція об’єктів, капітальні ремонти, інвестиційні проекти).

Таким чином, структура регіонального бюджету відображає як забезпечення основних життєвих потреб населення, так і інвестиції в розвиток територій.

Принципи формування регіональних бюджетів

Процес бюджетного планування на регіональному рівні спирається на низку принципів. Нижче кожний принцип розкрито з аналізом наукових джерел та практичних рекомендацій міжнародних організацій.

Процес бюджетного планування на регіональному рівні спирається на низку принципів. Нижче кожний принцип розкрито з аналізом наукових джерел та практичних рекомендацій міжнародних організацій.

Принцип єдності

Гарантує узгодженість між державними і місцевими бюджетами, що важливо для макроекономічної стабільності та прозорості міжбюджетних відносин. У літературі OECD підкреслюється роль узгоджених середньострокових рамок та механізмів вирівнювання для досягнення цього принципу [2, с. 54].

Принцип самостійності

Означає наявність власної доходної бази для субнаціональних урядів. Класична теорія фіскального федералізму (Oates, Musgrave) вказує на благо від делегування функцій, однак сучасні огляди (World Bank, Shah) попереджають про ризик «фінансового дефіциту», якщо місцеві повноваження не забезпечені відповідними доходами [3, с. 75].

Принцип збалансованості

Вимагає планування видатків в межах реалістичних доходів і контролю дефіциту. IMF та досвід країн з прозорими бюджетними правилами демонструють, що середньострокове бюджетне планування (MTEF) допомагає дотримуватися цього принципу.

Принцип субсидіарності

Підтримує розподіл функцій на найнижчий ефективний рівень. Oates та Bird зазначають, що субсидіарність підвищує ефективність надання послуг, але тільки за умови адекватних фінансових ресурсів і контролю.

Принцип ефективності та результативності

Вимагає введення KPI, систем моніторингу та оцінки програм. OECD Toolkit та практики результативного бюджетування показують, що поєднання MTEF і систем оцінки результатів збільшує ефективність видатків [4, с. 54].

Принцип прозорості та підзвітності

Підкреслюється у документах OECD та IMF як базовий для зниження корупції й підвищення довіри. Публічні бюджети, відкриті дані та громадський контроль — ключові інструменти реалізації.

Принцип справедливості та неупередженості

Зосереджений на механізмах вирівнювання ресурсів (equalization grants). Bird та Ebel у своїх працях вказують на необхідність чітких правил вирівнювання, аби зменшувати регіональні диспропорції.

Принцип цільового використання коштів

Забезпечується через бюджетні класифікації, обмеження на перерахування призначень та механізми аудиту. Практики країн-донорів і рекомендації МВФ акцентують увагу на цілеспрямованих трансфертах і прозорих правилах змін до бюджету.

Огляд наукових досліджень та авторів

Ключові міжнародні автори та публікації: Wallace Oates ('Fiscal Federalism') — фундаментальна теорія розподілу функцій між рівнями влади; Richard Bird і Robert Ebel — праці з питань міжурядових трансфертів та вирівнювання; Anwar Shah та World Bank — аналіз фіскальної децентралізації в перехідних економіках; OECD і IMF — практичні інструменти підвищення прозорості та бюджетної дисципліни (Budget Transparency Toolkit, рекомендації щодо MTEF) [5, с. 54].

Вітчизняна наукова база: аналіз досліджень українських авторів та аналітиків (KSE, Інститут економіки та прогнозування НАН України, робочі

доповіді Мінфіну) показує, що децентралізація дала позитивні результати для спроможності громад, проте зберігаються проблеми вирівнювання, прозорості та моніторингу ефективності витрат [6, с. 34].

Принцип єдності

Гарантує узгодженість між державними і місцевими бюджетами, що важливо для макроекономічної стабільності та прозорості міжбюджетних відносин. У літературі OECD і Bird підкреслюється роль узгоджених середньострокових рамок та механізмів вирівнювання для досягнення цього принципу.

Принцип самостійності

Означає наявність власної доходної бази для субнаціональних урядів. Класична теорія фіскального федералізму (Oates, Musgrave) вказує на благо від делегування функцій, однак сучасні огляди (World Bank, Shah) попереджають про ризик «фінансового дефіциту», якщо місцеві повноваження не забезпечені відповідними доходами [7, с. 76].

Принцип збалансованості

Вимагає планування видатків в межах реалістичних доходів і контролю дефіциту. IMF та досвід країн з прозорими бюджетними правилами демонструють, що середньострокове бюджетне планування (MTEF) допомагає дотримуватися цього принципу.

Принцип субсидіарності

Підтримує розподіл функцій на найнижчий ефективний рівень. Oates та Bird зазначають, що субсидіарність підвищує ефективність надання послуг, але тільки за умови адекватних фінансових ресурсів і контролю.

Принцип ефективності та результативності

Вимагає введення KPI, систем моніторингу та оцінки програм. OECD Toolkit та практики результативного бюджетування показують, що поєднання MTEF і систем оцінки результатів збільшує ефективність видатків.

Принцип прозорості та підзвітності

Підкреслюється у документах OECD та IMF як базовий для зниження корупції й підвищення довіри. Публічні бюджети, відкриті дані та громадський контроль — ключові інструменти реалізації.

Принцип справедливості та неупередженості

Зосереджений на механізмах вирівнювання ресурсів (equalization grants). Bird та Ebel у своїх працях вказують на необхідність чітких правил вирівнювання, аби зменшувати регіональні диспропорції.

Принцип цільового використання коштів

Забезпечується через бюджетні класифікації, обмеження на перерахування призначень та механізми аудиту. Практики країн-донорів і рекомендації МВФ акцентують увагу на цілеспрямованих трансфертах і прозорих правилах змін до бюджету.

Ключові міжнародні автори та публікації: Wallace Oates ('Fiscal Federalism') — фундаментальна теорія розподілу функцій між рівнями влади; Richard Bird і Robert Ebel — праці з питань міжурядових трансфертів та вирівнювання; Anwar Shah та World Bank — аналіз фіскальної децентралізації в перехідних економіках; OECD і IMF — практичні інструменти підвищення прозорості та бюджетної дисципліни (Budget Transparency Toolkit, рекомендації щодо MTEF).



Рисунок 1.1 — Структура регіонального бюджету

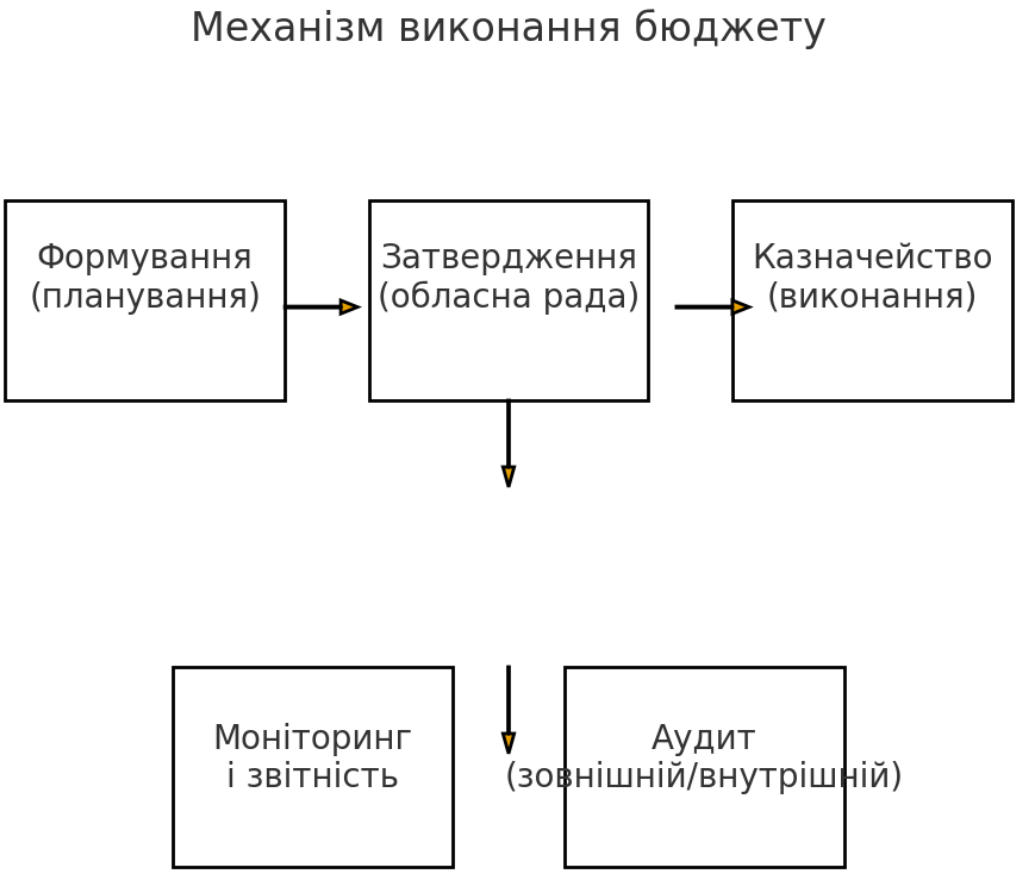


Рисунок 1.2 – Механізм виконання місцевого/регіонального бюджету

Таблиця 1.1 — Етапи адаптації бюджету в кризових ситуаціях

Етап адаптації бюджету	Короткий опис
Оцінка ситуації та ризиків	Швидкий аналіз характеру, масштабу та потенційного впливу кризи на економіку та державні фінанси. Визначення пріоритетних потреб.
Перегляд та коригування планів	Актуалізація макроекономічних прогнозів, розробка кількох бюджетних сценаріїв (оптимістичний, базовий, песимістичний) і пошук додаткових джерел фінансування.
Перерозподіл ресурсів та скорочення витрат	Скорочення несуттєвих або низько пріоритетних видатків та перенаправлення вивільнених коштів на фінансування кризових заходів.
Виконання та моніторинг	Забезпечення оперативного і гнучкого виконання скоригованого бюджету, посилений контроль та регулярна звітність про використання коштів.
Оцінка та вдосконалення	Оцінка ефективності вжитих заходів і використання отриманого досвіду для підвищення стійкості бюджетного процесу в майбутньому.

1.2. Механізм виконання місцевих бюджетів в умовах кризових ситуацій

Загальні засади виконання місцевих бюджетів

Виконання місцевих бюджетів — це процес реалізації затверджених бюджетом рішень щодо доходів і видатків територіальних громад, що здійснюється відповідно до нормативно-правового регулювання та бюджетного календаря. В Україні базовим документом є Бюджетний кодекс України (2010 р.), який покладає відповідальність за виконання місцевих бюджетів на місцеві фінансові органи та Державна казначейська служба України. Ключові завдання виконання бюджету:

- своєчасне і повне надходження доходів;
- фінансування затверджених видатків у межах бюджетних асигнувань;
- контроль за цільовим і ефективним використанням коштів;
- підтримання фінансової стабільності територіальних громад.

Стандартний механізм включає такі етапи:

- Збір доходів (податкових і неподаткових);
- Розподіл бюджетних асигнувань між розпорядниками коштів;
- Казначейське обслуговування платежів;
- Моніторинг і звітність щодо виконання бюджету.

Особливості функціонування в умовах кризових ситуацій

Кризові ситуації — це обставини, що суттєво змінюють економічні, соціальні та інституційні умови функціонування місцевих бюджетів: економічна рецесія, пандемія, військові дії, природні катастрофи. Вони впливають як на дохідну, так і на видаткову частини бюджетів, що вимагає адаптації механізмів управління фінансами.

Основні проблеми виконання місцевих бюджетів у кризі:

- зменшення доходів через падіння економічної активності, зниження надходжень від ПДФО, єдиного податку, плати за землю, орендних платежів;

- зростання видатків на соціальний захист, медичне забезпечення, гуманітарну допомогу;
- порушення міжбюджетних відносин через потребу у додаткових дотаціях і субвенціях;
- ризики дефіциту та необхідність залучення позик або резервних фондів.

Адаптаційні механізми виконання бюджетів у кризових умовах

Для того, щоб забезпечити безперервність бюджетного процесу у кризі, використовуються спеціальні механізми:

1. Перерозподіл видатків:
   - перенаправлення коштів на фінансування першочергових потреб (охорона здоров'я, оборона, соціальний захист, гуманітарна допомога);
   - скорочення фінансування довгострокових програм розвитку на користь поточних витрат.
2. Використання резервних фондів:
   - обласні та місцеві ради формують резервні фонди у своїх бюджетах;
   - у кризових умовах з них фінансуються невідкладні заходи (евакуація, ліквідація наслідків НС, відновлення інфраструктури).
3. Казначейське обслуговування з підвищеним контролем:
   - Казначейство встановлює пріоритетність платежів;
   - блокуються витрати, які не мають критичного значення у воєнний чи кризовий час.
4. Запровадження тимчасових податкових пільг та мораторіїв:
   - під час війни чи економічної кризи можуть вводитися пільгові режими для підприємців (наприклад, єдиний податок 2 % у 2022 р.);
   - це знижує дохідну базу місцевих бюджетів, але дозволяє зберегти економічну активність населення й бізнесу [8, с. 77].
5. Міжбюджетні трансферти:
   - зростає роль державного бюджету у підтримці регіонів;

- збільшується частка дотацій вирівнювання, освітньої, медичної та інших субвенцій.

6. Залучення міжнародної допомоги:

- гранти та кредити міжнародних фінансових організацій;
- гуманітарна допомога від донорів, яка може обліковуватися як додаткове джерело фінансування.

7. Використання інструментів цифровізації:

- електронні системи моніторингу доходів та видатків;
- дистанційні сервіси для платників;
- спрощення звітності та прискорення руху коштів.

Виконання бюджету місцевої територіальної громади у Запорізькій області

У звіті Запорізька міська рада «Довідка про виконання бюджету Запорізької міської територіальної громади за 2023 рік» зазначено: доходна частина становила 9 504,5 млн грн, у тому числі доходи загального фонду — 7 601,6 млн грн; річний план за доходами загального фонду виконано на 94,4 % (бюджет недоотримав 448,4 млн грн) – за умов правового режиму воєнного стану та обмеження економічної діяльності. [toolkit.in.ua]

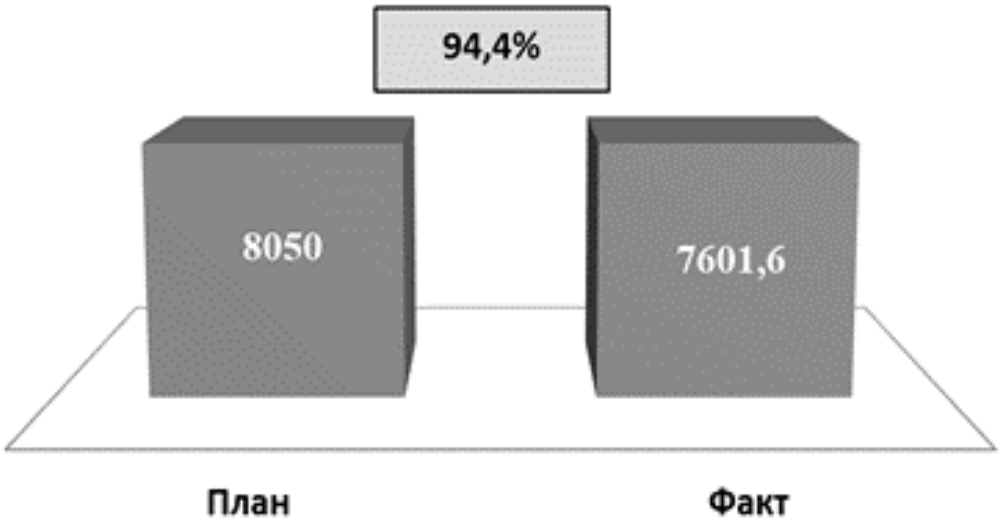


Рисунок 1.3 – Річний план за доходами загального фонду

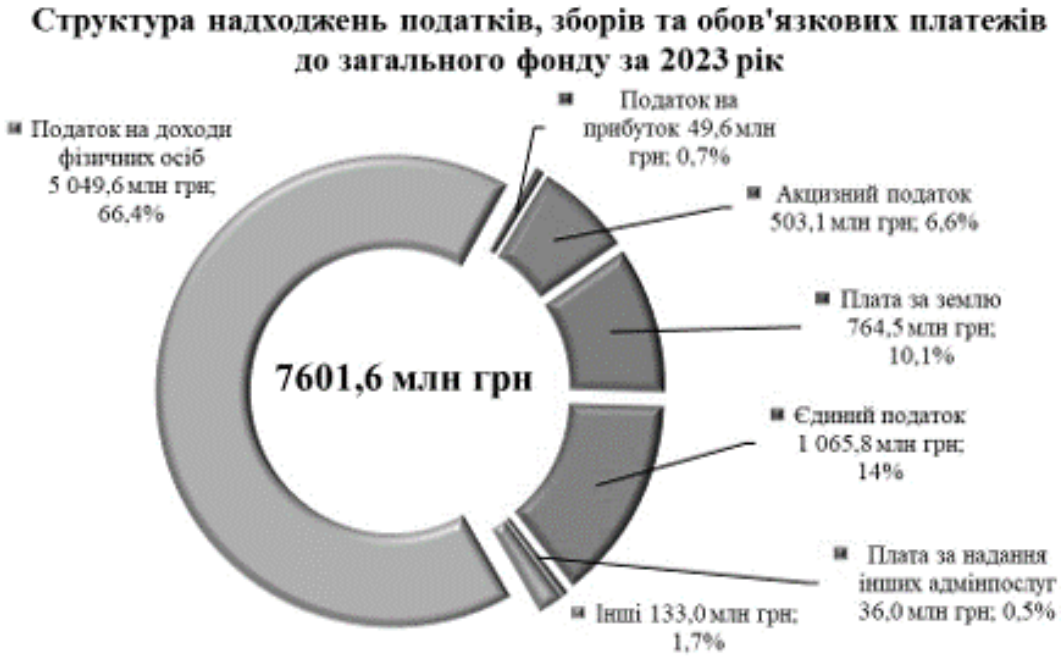


Рисунок 1.4 – Структура надходжень податків та обов’язкових платежів до загального фонду за 2023рік

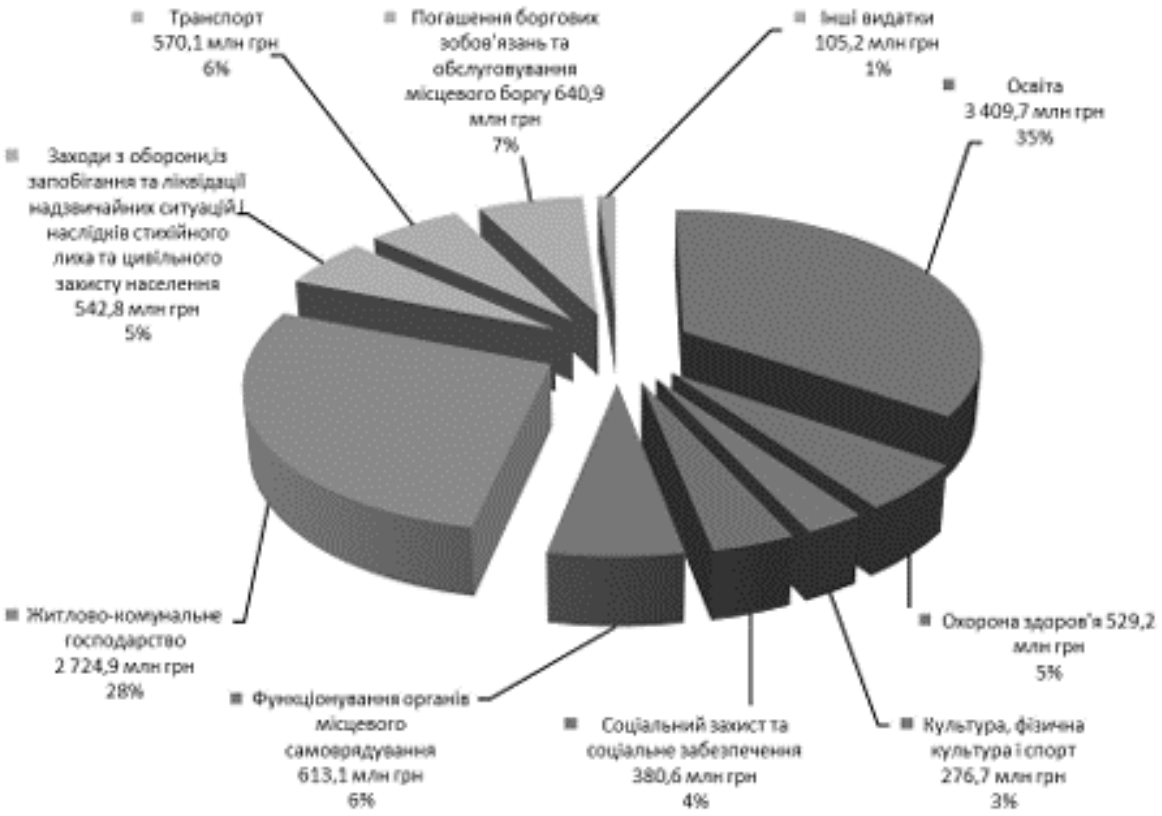


Рисунок 1.5 – Структура видатків бюджету територіальної громади за функціональною

Також за даними порталу «Open Budget» по бюджетові області: в 2022 р. обсяг надходжень становив близько 2 934,4 млн грн (податкові надходження ~1 786,8 млн грн) для обласного бюджету. Це ілюструє, як на практиці механізми виконання бюджету накладаються на реальність воєнного стану, коли доходи значно зменшуються, а видатки зростають [9, с. 18].

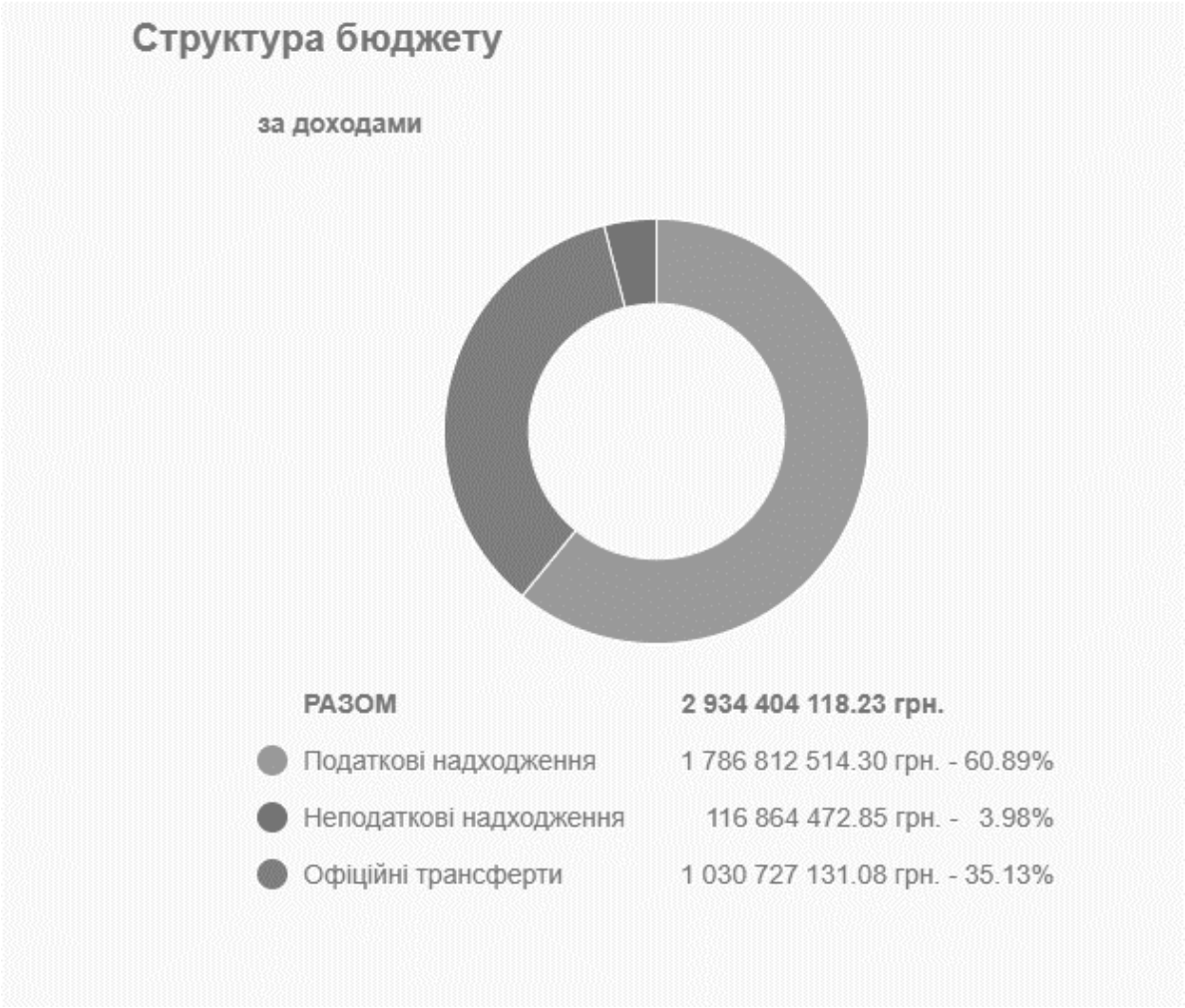


Рисунок 1.6 – Структура бюджету Запорізької області за доходами

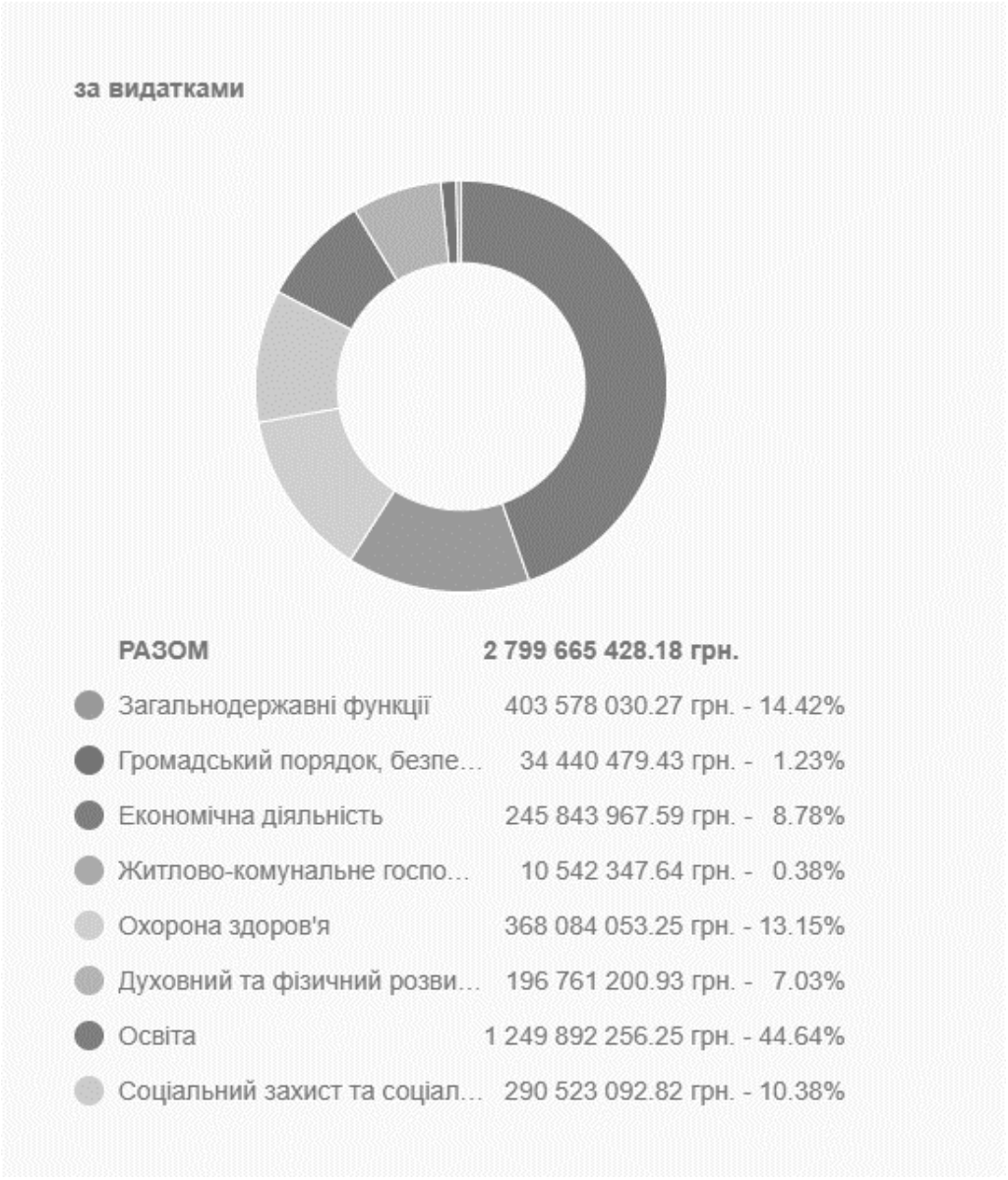


Рисунок 1.7 – Структура бюджету Запорізької області за видатками

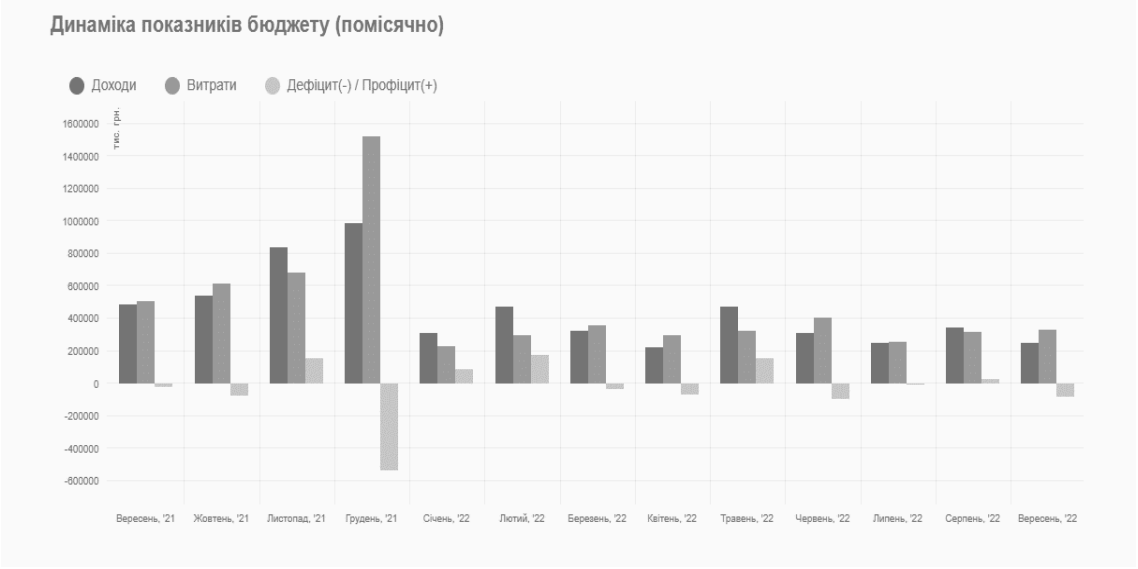


Рисунок 1.8 – Динаміка показників бюджету(помісячно)

В умовах війни чи глобальної кризи контроль за виконанням місцевих бюджетів набуває підвищеного значення. Він здійснюється на трьох рівнях:

внутрішній контроль (фінансові органи, головні розпорядники коштів);

зовнішній контроль (Рахункова палата України, Державна аудиторська служба України, місцеві ради);

громадський контроль (оприлюднення інформації про використання бюджетних коштів).

У публікації зазначено, що Запорізька обласна державна адміністрація не надала звіт про виконання бюджету області за 2022–2023 рр., що є ознакою порушення вимог законодавства.

Посилена прозорість і підзвітність у воєнний час є ключовими факторами для довіри громадян і міжнародних партнерів [10 с 21-23]

Механізм виконання місцевих бюджетів в умовах кризових ситуацій — це система гнучких, адаптивних інструментів, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості територіальних громад. У контексті України, особливо під час повномасштабної війни, ключовими стають пріоритизація, резервування, цифровізація та прозорий контроль. Приклад Запорізької області демонструє, як ці механізми застосовуються на практиці, але й показує існуючі ризики й потребу в удосконаленнях.

1.3 Нормативно-правове регулювання бюджетного процесу в Україні

Бюджетний процес в Україні регламентується багаторівневою нормативно-правовою системою. На національному рівні основним нормативним актом, що визначає порядок формування, затвердження, виконання та контролю за державними і місцевими бюджетами, є Бюджетний кодекс України. Він встановлює правові засади бюджетної системи, класифікацію доходів і видатків, порядок міжбюджетних трансферів, функції органів влади у бюджетному процесі (зокрема — питання резервного фонду, передачі коштів між бюджетами тощо). [11 с 1-9]

На додаток до Бюджетного кодексу нормативно-правове регулювання формування й виконання бюджетів здійснюється через:

закони України про Державний бюджет (щорічні закони про держбюджет), що визначають макропоказники та пріоритетні напрями фінансування; [12 с 1-9]

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», який регламентує повноваження органів місцевої влади у сфері бюджетного планування та виконання; [13 с 1-9]

Рішення/тимчасові порядки, що ухвалюються під час надзвичайних ситуацій (наприклад, у період дії правового режиму воєнного стану) і які модифікують окремі процедури бюджетного процесу. [14 с 1-9]

Розподіл повноважень між органами влади та їхні функції у бюджетному процесі

Президент — вводить правовий режим воєнного стану (при потребі) і видає відповідні укази; такі укази створюють правову основу для особливого порядку дій виконавчої влади у кризовий період. (Президент України)

Кабінет Міністрів України — формує і подає проєкт держбюджету, ухвалює підзаконні акти (порядки, роз’яснення) стосовно формування і виконання місцевих бюджетів, у період воєнного стану — затверджує тимчасові

порядки і вносить зміни до механізмів використання резервних фондів тощо. [15 с 10-11]

Міністерство фінансів України — методологічно регулює бюджетний процес, готує роз'яснення, формує бюджетну декларацію та надає методичні документи для місцевих фінансових органів; у воєнний період Міністерство фінансів публікує інструкції й роз'яснення щодо особливостей виконання місцевих бюджетів. [16 с 10-11]

Державна казначейська служба (Казначейство) — забезпечує касове обслуговування бюджетів, пріоритизацію платежів та звітність про виконання місцевих бюджетів (порядок казначейського обслуговування визначено окремими нормативними актами). [17 с 1-9]

Органи місцевого самоврядування / місцеві державні адміністрації / військово-цивільні адміністрації — затверджують місцеві бюджети, здійснюють розпорядження коштами, приймають рішення про передачу міжбюджетних трансфертів (ст. 93 БКУ) та формують резервні фонди відповідно до закону. У період воєнного стану частина бюджетних повноважень може виконуватися військовими адміністраціями або військово-цивільними адміністраціями на відповідній території. [18 с 78]

У відповідь на активізацію бойових дій уряд оперативно ухвалив низку нормативних рішень, що мають безпосередній вплив на бюджетний процес у регіонах:

Постанова Кабінету Міністрів України № 252 від 11.03.2022 «Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану» — встановила особливості порядку формування/внесення змін до місцевих бюджетів, визначила суб'єктів, уповноважених приймати рішення про зміни до місцевих бюджетів (включно з військовими адміністраціями), та передбачила певні тимчасові процедури. [19 с 1-9]

Тимчасовий порядок виділення та використання коштів з резервного фонду бюджету (Постанова КМУ № 175 від 01.03.2022) — на початковому етапі війни регламентував процедуру оперативного виділення коштів із резервних

фондів для невідкладних потреб; зазначена постанова була основою для механізмів швидкого реагування. У подальшому порядок уточнювався й доповнювався (зокрема — змінами і новими постановами у 2023–2024 рр.) [20, с. 1-9].

Особливості здійснення публічних закупівель для періоду воєнного стану (Постанова КМУ № 1178 від 12.10.2022 та супутні акти) — адаптували правила публічних закупівель (в т.ч. процедури Прозорро) на період воєнного стану, щоб забезпечити оперативність та гнучкість закупівель товарів і послуг для задоволення нагальних потреб [21, с. 1-9].

Ці акти показують, що законодавець запровадив комбінований підхід: з одного боку — збереження основних принципів бюджетної дисципліни (через Бюджетний кодекс), з іншого — надання виконавчій владі широких тимчасових повноважень щодо оперативного перерозподілу ресурсів та спрямування коштів

Особливі правові механізми функціонування під час війни

БКУ передбачає формування резервного фонду бюджету для непередбачених видатків (стаття 24). Під час воєнного стану порядок використання резервних фондів було адаптовано Кабміном: рішення про виділення коштів з резервного фонду може прийматися більш оперативно (рішеннями місцевих державних адміністрацій, військових адміністрацій або виконавчих органів). На практиці це дало змогу швидко фінансувати евакуацію, відновлення пошкодженої інфраструктури та гуманітарні заходи. У 2022–2024 рр. порядок декілька разів коригувався постановами КМУ відповідно до викликів воєнного часу [22, с. 1-9].

Казначейство отримало завдання забезпечувати пріоритетні виплати (соціальні, медичні, оборонні) та проводити щоденний моніторинг касових надходжень і платежів. Порядок казначейського обслуговування місцевих бюджетів та звітність залишаються основою для контролю за рухом коштів, проте в умовах війни пріоритети платежів чітко сформульовані на рівні уряду та Мінфіну [23, с. 1-9].

Нормативно передбачено механізми передачі коштів між місцевими бюджетами (ст. 93 БКУ): під час війни практикуються операції на основі рішень місцевих рад і договорів, а також цільові передачі між рівнями бюджету під координацією облдержадміністрацій або військових адміністрацій там, де вони утворені. Це дозволяє перерозподіл ресурсів від менше постраждалих громад до громад із нагальною потребою [24, с. 78].

Для пришвидшення забезпечення критичних потреб ухвалено спеціальні «особливості» процедури публічних закупівель (постанова №1178): вони дозволяють оперативніше проводити закупівлі, у тому числі з певними спрощеннями (але з обов'язком у частині прозорості та звітності). Це збалансує потребу у швидких закупівлях з вимогою мінімізувати корупційні ризики [25, с. 1-9].

У перші місяці повномасштабної війни уряд тимчасово модифікував практику проведення перевірок: деякі планові перевірки органів Державної аудиторської служби та інші контрольні заходи були призупинені або переналаштовані, аби не відволікати ресурси організацій від критично важливих операцій. Паралельно підсилено вимоги щодо публічної прозорості використання коштів в інтересах довіри громадян і донорів [26, с 1-9].

Міжнародна допомога, гранти та облік донорських коштів Законодавство та підзаконні акти передбачають окремі механізми обліку грантів і міжнародної технічної допомоги; під час війни такі надходження стали значущим джерелом фінансування для регіонів. Методологічні вказівки щодо обліку й використання донорських коштів надає Мінфін у своїх роз'ясненнях [27, с. 10-11].

Оперативність проти процедури. Законодавчі адаптації дають змогу швидко реагувати (резервні фонди, спрощені закупівлі), але водночас зростає ризик процедурних викривлень: необхідна балансова схема, яка поєднує швидкість із прозорістю [28, с. 1-9].

Зміна ролі органів влади. Там, де створені військові або військово-цивільні адміністрації, вони отримують повноваження щодо бюджетних рішень; це змінює канал комунікації між громадами та центральною владою [29 с 1-9].

Посилення централізованої підтримки. Державні субвенції й дотації відіграють ключову роль у збалансуванні місцевих бюджетів, особливо в регіонах із значними руйнуваннями або переміщенням населення [30, с. 10-12].

Підвищені вимоги до звітності й прозорості. Оскільки частина фінансування надходить від донорів та міжнародних організацій, регіони зобов'язані вести прозоріший облік і публікувати інформацію про використання коштів [31, с. 10-13].

Проблеми правового регулювання та ризики

Правова фрагментація та часті зміни. Швидкі зміни підзаконних актів створюють складнощі для практичної реалізації — місцевим фінансистам доводиться часто оновлювати процедури. (Див. численні постанови КМУ 2022–2024 рр.) [32, с. 1-9].

Ризики зловживань при спрощених процедурах закупівель. Спрощення процедур потребує посиленої прозорості та аудиту, щоб уникнути корупційних ризиків [33, с. 1-9].

Неоднорідність підходів на місцях. Там, де функціонує військова адміністрація, практики відрізняються від типового місцевого самоврядування — це потребує чітких інструкцій і координації з боку Мінфіну та Кабміну [34, с. 1-9].

Нормативно-правове регулювання бюджетного процесу в Україні базується на Бюджетному кодексі та супутніх актах (законах про держбюджет, Законі про місцеве самоврядування), а під час воєнного стану доповнюється набором тимчасових рішень Кабінету Міністрів і роз'яснень Міністерства фінансів. Ці тимчасові інструменти (механізми роботи з резервними фондами, адаптовані правила закупівель, порядок прийняття бюджетних рішень військовими адміністраціями тощо) забезпечують необхідну гнучкість і швидкість реагування. Разом з тим, вони потребують підвищення прозорості,

чіткого контролю й уніфікації процедур, аби мінімізувати ризики нецільового використання коштів і забезпечити ефективне відновлення й підтримку регіонів у період війни [35, с. 1-9].

2 АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОНАННЯ БЮДЖЕТУ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ

2.1 Доходи та видатки бюджету Запорізької області: структура та динаміка у 2022–2024 рр.

Бюджетний процес у Запорізькій області у 2022–2024 рр. відбувався в умовах системної економічної, соціальної та безпекової кризи, спричиненої повномасштабним вторгненням Російської Федерації в Україну. Цей період став випробуванням для усіх ланок державних фінансів, зокрема й місцевих бюджетів, які зіткнулися з різким скороченням власних доходів, зміною структури видатків і необхідністю забезпечення безперебійного фінансування соціально важливих сфер.

Попри складну ситуацію, Запорізька обласна військова адміністрація та органи місцевого самоврядування зберегли ефективність фінансового управління завдяки адаптації бюджетних механізмів до кризових умов, тісній взаємодії з Міністерством фінансів України, Державною казначейською службою, а також міжнародними фінансовими інституціями.

1. Етапи бюджетного процесу та особливості планування

Бюджетний процес області охоплює такі етапи: складання, розгляд, затвердження, виконання бюджету, а також контроль за його виконанням і підготовку звітності.

У 2022–2024 роках кожен із цих етапів зазнав змін, пов’язаних з необхідністю реагування на форс-мажорні обставини:

- Складання бюджету супроводжувалося численними уточненнями прогнозних показників через нестабільність макроекономічного середовища.
- Розгляд і затвердження проходили в умовах воєнного стану, коли частину рішень делеговано обласній військовій адміністрації.
- Виконання здійснювалося з пріоритетом фінансування захищених статей (медицина, соціальний захист, оборона, енергопостачання).

- Контроль і звітність набули підвищеної ваги — звіти про використання коштів регулярно оприлюднювались для забезпечення прозорості та довіри громадськості.

Таблиця 2.1 – Динаміка доходів і видатків в Запорізької області (2022-2024 рр.)

Рік	Доходи, млрд грн	Видатки, млрд грн	Профіцит/дефіцит, млн грн	Резервний фонд, млн грн
2022	5,20	5,85	–650	35
2023	3,47	3,51	–40	108
2024	2,92	2,92	0	196,4

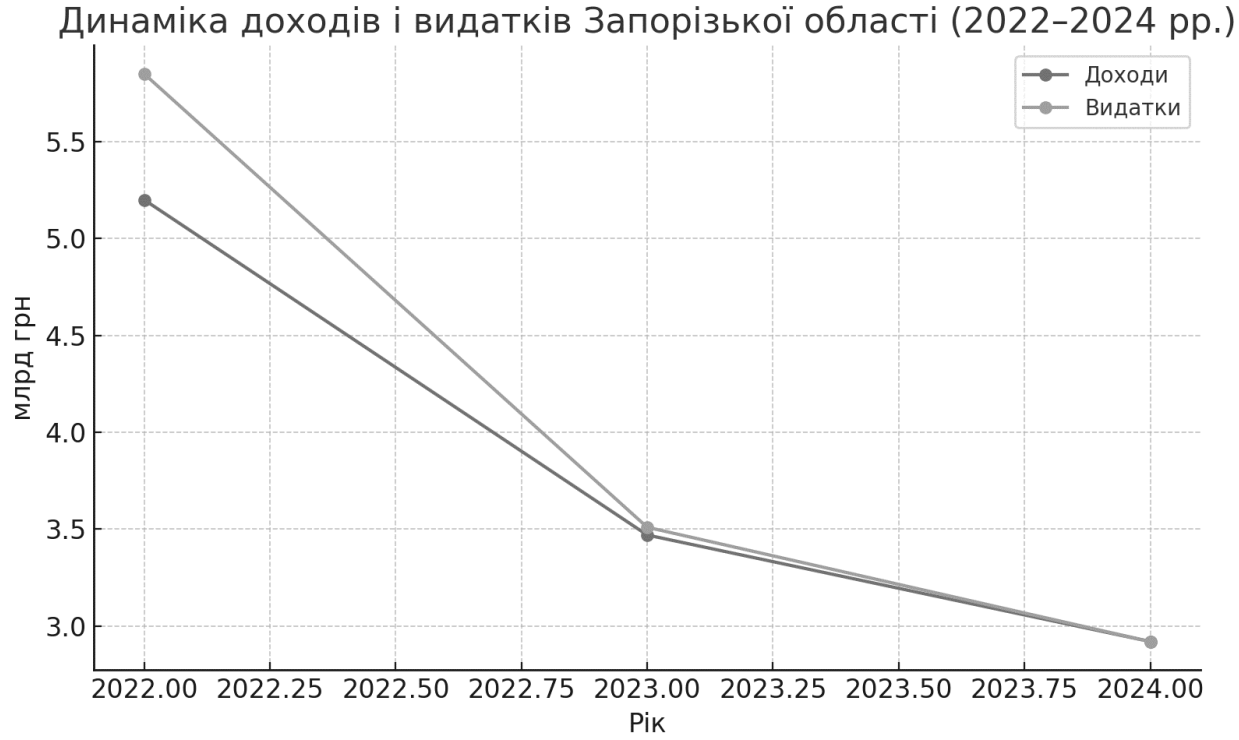


Рисунок 2.1 – Динаміка доходів і видатків в Запорізької області (2022-2024 рр.)

У 2022 р. доходи області суттєво скоротилися через руйнування виробничої бази у Мелітополі, Бердянську, Василівці та втрату контрольованих територій. Частка податкових надходжень упала майже на 30 %.

У 2023 р. ситуація частково стабілізувалася — за рахунок зростання державних дотацій і грантових надходжень. У 2024 р. бюджет став більш збалансованим: спостерігається відновлення фінансової дисципліни, зростання резервного фонду до 196 млн грн, що є позитивним сигналом фінансової стійкості.

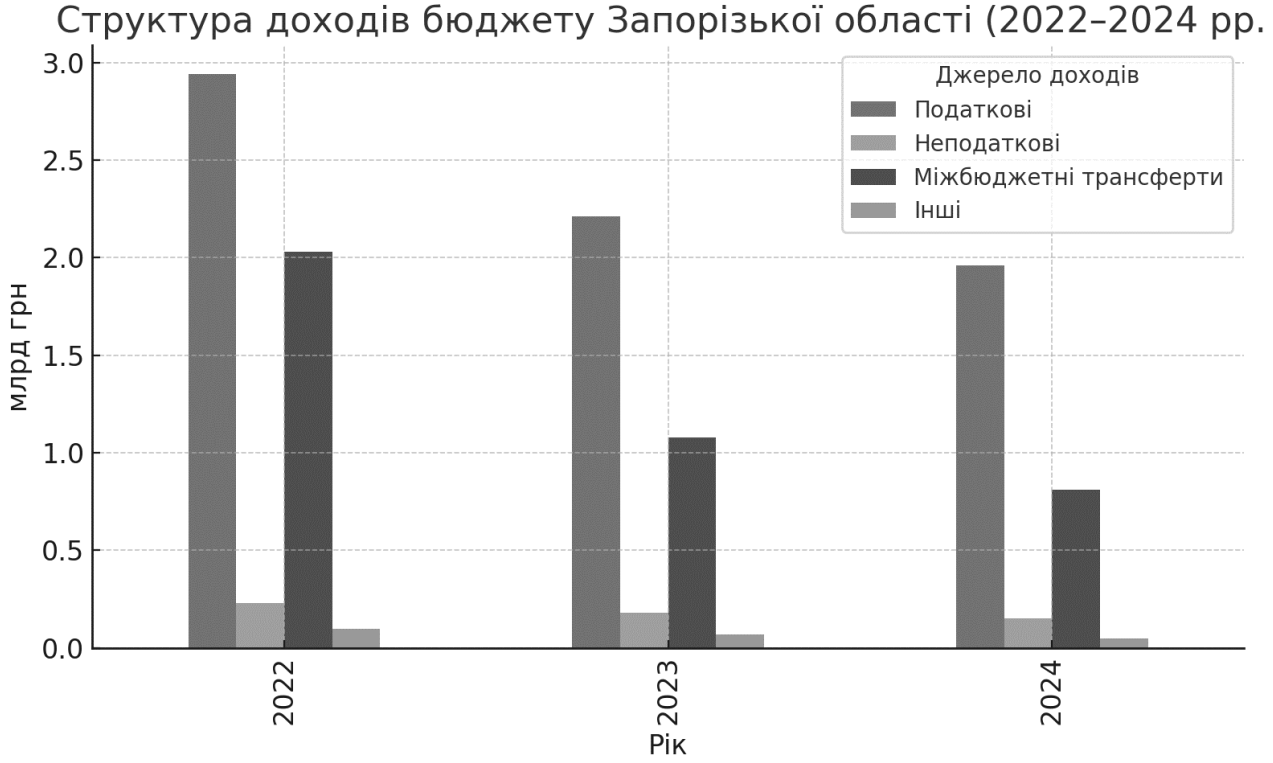


Рисунок 2.2 – Структура доходів бюджету Запорізької області (2022–2024 рр.).

Основними донорами місцевих бюджетів у регіоні залишаються податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), єдиний податок та плата за землю. У 2024 р. зменшення податкової бази зумовлене зниженням зайнятості в промисловості. Водночас стабільну підтримку забезпечують дотації з державного бюджету та міжнародні гранти (зокрема від ПРООН, UNICEF, USAID).

Таблиця 2.2 – Розподіл видатків обласного бюджету за напрямами (2024 р.).

Напрям видатків	2022 р. (млн грн)	2023 р. (млн грн)	2024 р. (млн грн)
Освіта	1 245	1 122	1 037
Охорона здоров’я	1 097	1 248	1 184
Соціальний захист	832	794	711
Культура та спорт	215	203	165
Інфраструктура та ЖКГ	746	512	478
Адміністративні витрати	314	321	345



Рисунок 2.3 – Розподіл видатків обласного бюджету за напрямами (2024 р.)

Видаткова політика регіону у 2022–2024 рр. була спрямована насамперед на фінансування першочергових потреб. Освітня та медична сфери отримували найбільші частки бюджету. Зниження фінансування інфраструктурних програм пояснюється пріоритетом оборонних і соціальних потреб.

Таблиця 2.3 – Динаміка міжбюджетних трансфертів (2022–2024 рр.)

Рік	Освітня субвенція, млн грн	Медична субвенція, млн грн	Інші трансферти, млн грн
2022	77,5	41,1	0
2023	95,3	56,8	24
2024	84,0	36,7	0

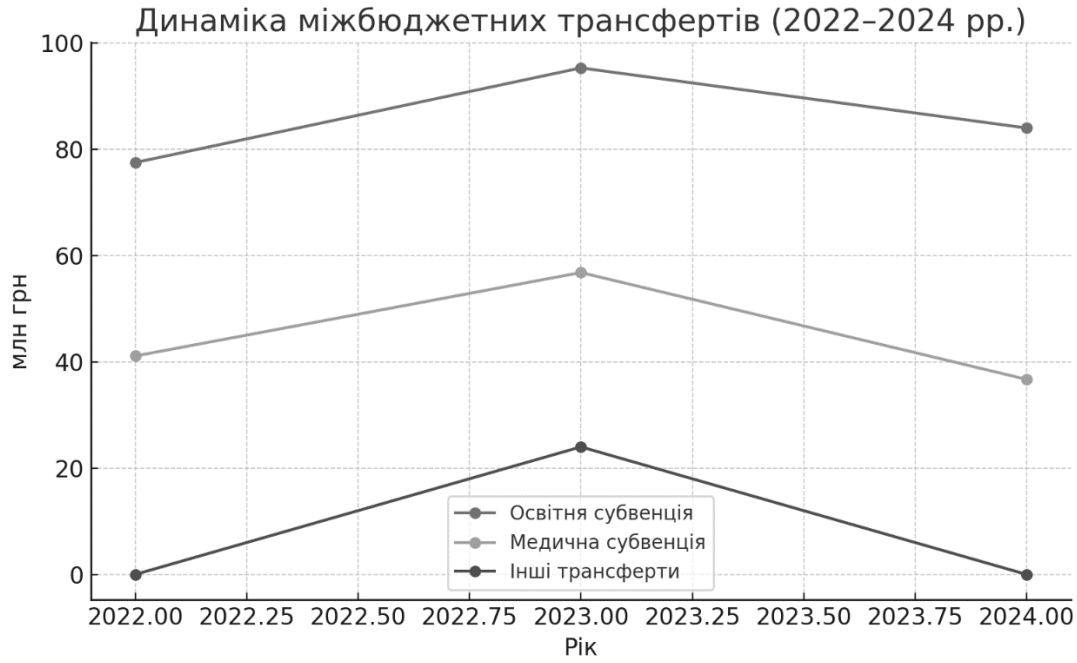


Рисунок 2.4 – Динаміка міжбюджетних трансфертів (2022–2024 рр.)

Трансферти з державного бюджету залишаються основним інструментом фінансового вирівнювання регіонів. У 2023 році відбулося їхнє збільшення, що дозволило профінансувати освітні й медичні установи прифронтових територій, таких як Оріхів, Гуляйполе та Василівка. У 2024 р. спостерігається помірне зменшення дотацій через централізацію фінансування оборонних програм на рівні держави.

У 2022–2024 рр. Запорізька область стала однією з ключових територій підтримки обороноздатності держави. Місцеві бюджети активно фінансували програми територіальної оборони, медичне забезпечення військових частин і евакуаційні заходи.

Також значна частина ресурсів була спрямована на:

– ремонт укриттів та укріплень;
– забезпечення комунальних закладів енергогенераторами;
– підтримку внутрішньо переміщених осіб (ВПО);
– відновлення об’єктів критичної інфраструктури.

Завдяки централізованим рішенням уряду та використанню системи «Є-Казна» вдалося скоротити терміни проходження платежів і забезпечити безперебійність фінансування.

Отже, у 2022–2024 рр. бюджетний процес у Запорізькій області пройшов шлях від глибокої кризи до поступової стабілізації. Головними тенденціями стали:

– зниження частки власних доходів через воєнні дії;
– зростання ролі державних дотацій і грантової допомоги;

перерозподіл видатків на користь медицини, освіти й соціального захисту;

– підвищення гнучкості бюджетного планування;
– зміцнення резервних фондів як інструменту фінансової безпеки.

Бюджетна політика регіону виявилася ефективною в умовах кризи, що підтверджується стабільним виконанням планових показників та відсутністю значних заборгованостей перед працівниками бюджетної сфери.

Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) — традиційно основне джерело доходів місцевих і регіональних бюджетів. У структурі доходів Запорізької області частка ПДФО становила більшу частину надходжень (порядку понад 60% у різні періоди), що робить її найважливішим елементом доходної бази. Але у 2022 році через обмеження економічної діяльності, виїзд частини населення та призупинення діяльності підприємств у прифронтових районах спостерігалося зниження надходжень цього податку. Часткове відновлення ПДФО стало помітним у 2023–2024 рр. завдяки стабілізації роботи великих платників податків та активній роботі податкових органів. (Дані по надходженнях ПДФО у регіоні наведені у річних звітах ГУ ДПС у Запорізькій області). [36 с 79]

Єдиний податок — важливе джерело надходжень від малого та середнього бізнесу. У 2022 р. частина дрібних платників опинилася під тиском (падіння доходів, релокація), але у 2023–2024 рр. платники єдиного податку частково відновили сплату, і цей податок демонстрував відносну стійкість у структурі місцевих доходів. Офіційні проміжні звіти місцевих рад (наприклад, звіти міста Запоріжжя) показують вагу єдиного податку в сумарних місцевих надходженнях — близько 15–20% у період після 2022 р. [37 с 21-23].

Плата за землю, орендна плата, майнові платежі — плата за землю традиційно формує істотну частку місцевих доходів (у окремі періоди — близько 10–15%). У 2024 році спостерігалося збільшення надходжень від плати за землю в окремих громадах, частково за рахунок стягнення боргів минулих років та відновлення діяльності платників.

Міжбюджетні трансферти (субвенції, дотації) — у воєнний період роль трансфертів з державного бюджету різко зросла: держава направляла освітні, медичні та соціальні субвенції, а також спеціальні дотації на відновлення інфраструктури та підтримку громад. Тому частка трансфертів у доходах обласного бюджету 2022–2024 рр. помітно зросла порівняно з довоєнним періодом. Це відображено у звітах облдержадміністрації й Мінфіну, а також слідах коригувань бюджетних рішень у 2022–2023 рр. [38 с 80].

Інші надходження — гранти, міжнародна допомога, повернення коштів за проєктами та інші одноразові джерела у 2022–2024 рр. стали додатковим елементом формування бюджету, особливо для фінансування відновлювальних робіт і гуманітарних програм.

2022 рік — «шоковий» для регіональної фіскальної бази: падіння власних надходжень через бойові дії та часткову окупацію територій; одночасний інтенсивний ріст потреб у видатках (евакуація, гуманітарні потреби, ремонт, підтримка ВПО). Державні трансферти й резервні фонди стали критично необхідними для підтримки місцевих бюджетів. Офіційні рішення облради про внесення змін до бюджету у 2022 р. фіксують кілька хвиль перерозподілів коштів. [39 с 21-23]

2023 рік — починається поступове відновлення податкових надходжень за рахунок адаптації бізнесу й релокації частини підприємств, але загальна картина залишається напруженою. У той же час збільшується роль трансфертів і цільових субвенцій. Місцеві бюджети зазнавали кількох коригувань під впливом актуалізації потреб та змін в обсягах держпідтримки. [40 с 21-23].

2024 рік — помітне покращення виконання бюджетів у багатьох громадах області завдяки поєднанню факторів: стабілізації ключових платників, покращенню адміністрування податків та значній державній підтримці на відновлення та забезпечення оборонних/соціальних потреб. За офіційною інформацією Департаменту фінансів Запорізької ОДА, аналіз виконання обласного бюджету за 2024 рік містить дані про те, як коригувалися доходи й видатки й які напрямки отримали пріоритет. [41 с 21-23].

Соціальна сфера (освіта, охорона здоров'я, соціальний захист) — у період війни саме ці напрями отримують пріоритетне фінансування: підтримка шкіл (переформатування освітніх процесів, облаштування укриттів), закладів охорони здоров’я (закупівля ліків, обладнання для поранених), виплати для вразливих категорій населення, допомога внутрішньо переміщеним особам. В обласному бюджеті частка цих видатків зростала особливо в 2022–2023 роках. [42 с 21-23].

Оборона, цивільний захист і сектори, пов’язані з безпекою — місцеві бюджети спрямовували кошти на територіальну оборону, придбання спецобладнання, паливо, логістику. Хоча частина таких витрат може мати форми цільових зборів або проходити через спецфонди/донорські програми, в регіональних фінансах вони залишалися суттєвими. [43 с 21-23].

Відновлення інфраструктури та капітальні видатки — через руйнування інфраструктури з’явився значний попит на капітальні видатки з метою відновлення житла, доріг, комунальних мереж. Проте значну частину капітальних робіт відкладено або виконано за рахунок зовнішніх ресурсів (допомога міжнародних донорів, державні програми відновлення), тому обласний бюджет частково перенаправляв ресурси на екстрені відновлювальні заходи. [44 с 21-23].

Адміністративні та поточні видатки — забезпечення роботи органів місцевого самоврядування, оплата праці працівників бюджетної сфери (хоча тут також відбувалися тимчасові зміни: наприклад, зміни у чисельності персоналу, виплати за надурочну роботу, премії за роботу в умовах воєнного стану) [45 с 30].

Публічний портал OpenBudget містить агреговані показники виконання обласного бюджету; за даними порталу та звітів ОДА, в 2022 році обсяг доходів (загальних/спеціальних фондів) виконався із певним недонадходженням щодо плану (через зниження ПДФО та інші фактори), тоді як у 2023–2024 рр. відбулося часткове покращення показників виконання завдяки трансфертам і відновленню адміністрування надходжень. Конкретні табличні дані (річні рішення, додатки до бюджету та звіти про виконання) розміщені на порталі Запорізької ОДА і в публікаціях міської ради Запоріжжя. (Бюджет для громадян)

Звіт ГУ ДПС у Запорізькій області за 2023 рік фіксує, що за підсумками року зведені надходження від платників області до зведеного бюджету сягнули масштабних сум (показник у звіті ГУ ДПС), що свідчить про відновлення частини платоспроможності бізнесу та населення. (Детальні суми наведені у річному звіті податкової) [46, с. 21-23].

Примітка: детальні щомісячні/річні таблиці по доходах і видатках (із поділом по статтях класифікації видатків та джерел доходів) доступні в додатках до рішень обласної ради про бюджет та в щорічних інформаційних матеріалах Департаменту фінансів Запорізької ОДА (зокрема — аналіз виконання обласного бюджету за 2024 рік). Рекомендую використовувати ці файли (док, xls), якщо потрібні точні показники по графах і кодах бюджетної класифікації. (zoda.gov.ua)

Фактори, що вплинули на динаміку доходів та видатків

Оперативні руйнування економічної інфраструктури — припинення або обмеження роботи підприємств у прифронтових районах, що зменшило надходження ПДФО та єдиного податку.

Внутрішня міграція та демографічні зміни — виїзд частини населення, переміщення ВПО змінювали структуру споживчого попиту й базу платників податків.

Держава як головний компенсатор — суттєве збільшення ролі централізованих трансфертів (субвенцій, дотацій) і спеціальних програм відновлення.

Податкова адмінреформа й активність ДПС — посилення адміністрування, робота з боржниками та повернення старих боргів дозволили локально наростити надходження, особливо у 2024 р. у деяких громадах.

Проблеми та ризики, що випливають із структури доходів і видатків

Висока залежність від ПДФО робить бюджет вразливим до коливань на ринку праці й виробництві. При втраті ключових платників виникає ризик суттєвого недофінансування.

Нестабільний характер доходів (одноразові гранти, донорські програми) ускладнює планування середньострокових розвитку та інвестицій.

Зростання поточних видатків (соціальні та гуманітарні) може «з’їдати» ресурси, необхідні для капітальних інвестицій і відновлення в довгостроковій перспективі.

Ризики нецільового використання коштів у умовах прискорених процедур закупівель і виділення коштів (необхідність збільшеного контролю й прозорості) [47, с. 21-23].

За період 2022–2024 рр. бюджети Запорізької області пройшли через фази шоку (2022) — адаптації (2023) — часткового відновлення (2024). Головними чинниками динаміки були: бойові дії та тимчасова окупація територій (зниження надходжень), централізовані трансферти і донорська допомога (компенсація дефіциту), активність податкових органів (відновлення адміністрування) [48, с. 21-23].

Структура доходів залишається традиційною для українських регіонів (ПДФО — домінант, єдиний податок, плата за землю, трансферти), але її стійкість у кризі вимагає диверсифікації джерел надходжень і підвищення якості адміністрування. (Бюджет для громадян)

Видатки зазнали зміщення пріоритетів у бік соціальних, гуманітарних і оборонних потреб; капітальні та розвиткові програми частково відкладені або фінансуються за рахунок зовнішніх джерел. Це має бути враховано при плануванні середньострокових бюджетних програм регіону [49, с. 21-23].

2.2 Вплив воєнного стану на бюджетну політику регіону

До 2022 року бюджетна політика Запорізької області (як і інших регіонів України) функціонувала в умовах порівняно стабільної економічної та законодавчої ситуації: стабільні доходи, передбачувані надходження від бізнесу, зрозумілі податкові правила, майже повна функціональність інфраструктури.

З початком повномасштабної війни, введенням воєнного стану, тимчасовою окупацією частини територій, а також зростанням ризиків, економічної нестабільності та руйнувань — усе це спричинило різке падіння доходної частини бюджетів на місцях, включно з обласним бюджетом Запорізької області.

Основні канали впливу війни на доходи

Втрати економічної активності

Підприємства, особливо у прифронтових чи окупованих районах, частково або повністю припинили роботу.

Аграрний сектор зазнав великих прямих збитків: поля, інфраструктура, земельні угіддя пошкоджені. Це зменшило платежі від оренди землі, податків на майно, податку на прибуток / доходи, які сплачували компанії аграрного сектору.

Дані Міністерства аграрної політики та продовольства України свідчать про те, що станом на 16 серпня 2024 року, в Україні було зібрано 28,5 млн тонн зернових та понад 3,4 млн тонн олійних. Попри усі виклики, треті жнива в умовах повномасштабного вторгнення проходять й у Запорізькій області. Навіть з урахування несприятливих погодних умов, аграріям вдалось виростити та зібрати 295 тисяч тонн збіжжя. «Відбудова. Запоріжжя» дізналася в аграріїв про основні проблеми, з якими вони стикаються у своїй роботі, як їх долають та якої допомоги потребують.



Рисунок 2.5 – Жнива-2024 (станом на 16.08.2024). Інфографіка: Міністерство аграрної політики та продовольства України.

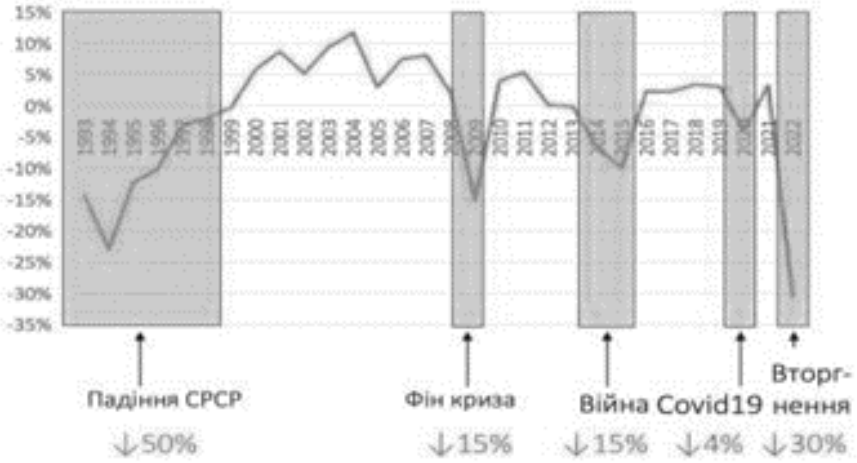


Рисунок 2.6 – Втрати аграрного сектору в умовах повномасштабної війни

Повномасштабна російська збройна агресія спричинила скорочення економіки України за підсумками 2022 року на 29,1%, що є найвищим темпом падінням економіки від здобуття Україною незалежності у 1991 році. При цьому, якщо попередні кризи більш-менш рівномірно впливали на економіку усієї території України, то зараз падіння є регіонально диференційованим і визначається основним чином наближеністю до лінії фронту (тобто безпековим чинником).

У галузевому вимірі найбільшого падіння ВДВ зазнала сфера будівництва (-67,6%). Це стало наслідком зниження ділової активності через суттєве скорочення інвестицій в умовах високої невизначеності, різкого зменшення доходів населення, нестачі вільних коштів у компаній, обмеженості бюджетних ресурсів, а також масштабних руйнувань будівельних об'єктів і споруд. За оцінками Світового банку, найбільших руйнувань зазнали сектори житлового будівництва – 38% від загального збитку української економіки1. У 2022 році загальна площа житлових і нежитлових будівель на початку будівництва в Україні зменшилась на 51,4% (-9749506 м2), а прийнятих в експлуатацію – на 41,4% (-6779370 м2). Обсяги нового будівництва найбільше скоротились у регіонах бойових дій та сусідніх із ними регіонах. Зокрема, у Дніпропетровській, Запорізькій, Миколаївській, Одеській, Сумській, Харківській, Херсонській області та у м. Київ зменшення загальних площ будівель на початку будівництва суттєво перевищило середнє значення показника в Україні (-51,4%) і склало від -75,4% до -96% (табл. 1). Найбільше скорочення площ будівель, прийнятих в експлуатацію, також відбулось у регіонах бойових дій і наближених до них: у Дніпропетровській (-62,7 Донецькій (-90,1%), Запорізькій (-78,4%), Сумській (-59,4) і Харківській (-92,0%) областях. Водночас у двох областях (Волинській і Івано-Франківській) збільшилась загальна площа будівель на початку будівництва, а в Полтавській області – будівель, прийнятих в експлуатацію (+11,4%).

Аграрний сектор зазнав одних із наймасштабніших втрат під час повномасштабної російської агресії. За непрямою оцінкою Мінагрополітики та Київської школи економіки (KSE) станом на 15 вересня 2022 р. прямі пошкодження активів у сільському господарстві оцінювалися у 6 626,8 млн дол. США (≈23 % вартості активів), у тому числі:

- сільськогосподарська техніка та обладнання — 2 885,4 млн $,
- складські приміщення — 1 062,5 млн $,
- тваринництво — 362,5 млн $,
- багаторічні культури — 348,7 млн $,

– фактори виробництва (паливо, добрива, ЗЗР) — 95,4 млн $,

– вироблена продукція — 1 872 млн $.

– Непрямі (економічні) втрати набагато більші — ≈34,25 млрд $, до яких входять недоотриманий дохід і додаткові витрати виробників:

– втрати в рослинництві (2022) — 11,2 млрд $,

– втрати озимих (2023) — 3,0 млрд $,

– логістичні втрати — ≈18,5 млрд $,

– подорожчання факторів виробництва — ≈862 млн $,

Через бойові дії, мінування й блокування портів: прогноз валового збору зерна 2023 р. — ≈34 млн т (-37% до 2022 і -60% до 2021); близько 7 млн га сільгоспугідь тимчасово не використовуються; руйнування Каховської ГЕС значно ускладнило зрошення (за попередніми оцінками, вразило до 74% зрошувальних систем у Запорізькій області).

За результатами опитування ФАО серед дрібних виробників (до 250 га): майже 90% рослинницьких господарств повідомили про зниження доходів (понад 70% — значне або різке), близько 12% повідомили про ризик забруднення земель нерозірваними боєприпасами, а частка боржників серед малих фермерів зросла з 6% (2021) до 9% (2022). В прифронтових громадах негативні ефекти виявляються найбільш гостро (до 32% респондентів).

Окупація та контрольовані території

Унаслідок втрати територій, платників податків та доступу до ресурсів, військові адміністрації громад, що опинилися під тимчасовою окупацією, фактично перетворилися на інституції з вкрай обмеженими можливостями. Порівняння з 2021 роком, який передував повномасштабному вторгненню, демонструє суттєве скорочення дохідної частини місцевих бюджетів, особливо у регіонах, де органи влади вимушені працювати в екзилі. Так, наприклад, Донецька область втратила понад 50% власних доходів. Ці дані підтверджує дослідження експертної команди проєкту «Бюджети в екзилі. 2.0», що реалізується Громадським Партнерством «За прозорі місцеві бюджети!» спільно

з ГО «Кризовий медіацентр «Сіверський Донець» у 20 громадах Донецької, Запорізької, Луганської та Херсонської областей.

За словами провідної експертів, відновлення бюджетної спроможності стане одним із ключових завдань для післявоєнної політики у громадах, які перебували в окупації. Зібрані дані про податкові надходження наочно демонструють глибину фінансових втрат тимчасово окупованих територій

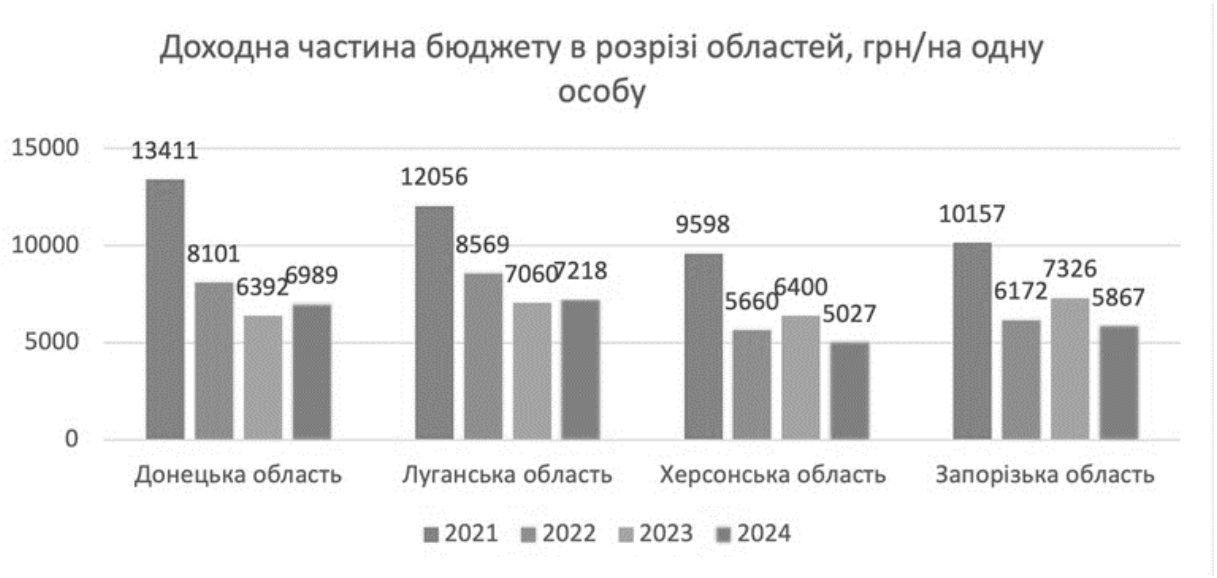


Рисунок 2.7 – Доходна частина бюджету в розрізі областей

Зростання потреб у державній підтримці / трансфертах

Про доплати з державного бюджету задля збалансування бюджетів територіальних громад Запорізької області (дотації) розповів директор Департаменту фінансів ОДА Сергій Медвідь на традиційному заході “День громад”, який відбувся під головуванням очільника ЗОВА Юрія Малашка.

Так, в Законі України «Про Державний бюджет України на 2023 рік» передбачена додаткова дотація з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення повноважень органів місцевого самоврядування на деокупованих, тимчасово окупованих та інших територіях України, що зазнали негативного впливу у зв'язку з повномасштабною збройною агресією російської Федерації в сумі 23,9 млрд грн. Вона спрямовується на вирівнювання диспропорцій у місцевих бюджетах, які виникли у зв'язку з повномасштабною збройною

агресією російської Федерації. Порядок та умови надання дотації визначені постановою КМУ від 30 грудня 2022 р. № 1477.

Відповідно до зазначеного порядку, перший етап - це розподіл додаткових коштів здійснюється з урахуванням кількості внутрішньо переміщених осіб та фактичних надходжень податку на доходи фізичних осіб до відповідного місцевого бюджету у 2022 році, а другий - щоквартальний розподіл дотації з урахуванням фактичних надходжень податку на доходи фізичних осіб у 2023 році.

Директор профільного Департаменту зазначив, що 10 березня Кабінетом Міністрів України затверджено перший етап розподілу цієї дотації місцевим бюджетам в сумі 10,2 млрд гривень, в т. ч. Запорізька область отримала 1,297 млрд грн (розпорядження Кабінету Міністрів України від 10.03.2023 № 209-р). Дотацію отримали 65 громад з 67 безпосередньо на свої рахунки [50 с 7].

Сергій Медвідь зазначив, що у подальшому Кабінетом Міністрів України буде здійснюватися другий етап розподілу додаткової дотації. Ті місцеві бюджети, по яких продовжиться зменшення надходжень податку на доходи фізичних осіб у 2023 році у порівнянні з 2022 роком, також будуть щокварталу отримувати компенсацію на суму зменшення.

Інші чинники

Зміни в законодавстві (спеціальні постанови, особливі правила роботи в умовах воєнного стану) — впровадження тимчасових пільг, змін у адмініструванні, спрощених процедур тощо.

Витрати на безпеку, цивільну оборону, гуманітарні потреби збільшуються, що відтісняє інші напрямки витрат у пріоритеті.

Динаміка: від падіння до часткової стабілізації

2022 рік став періодом найгострішого падіння доходів: власні надходження обласного бюджету суттєво скоротилися через втрату підприємств, неможливість роботи в окупованих районах, вимушених переміщень. Планові доходи часто не виконувалися на більшу частину.

2023 рік — адаптація до нових умов. Податкові органи, обласна адміністрація, громади почали активніше працювати над відновленням платників, покращенням адміністрування податків, залученням державних трансферів та дотацій, що дозволило хоча б частково відновити доходну базу.

2024 рік — ознаки стабілізації. Хоча рівень доходів ще далекий від довоєнного, спостерігається зростання прийманих доходів: податок на доходи фізосіб, єдиний податок та інші податкові платежі починають поступово повертатися до попередніх рівнів у громадах, де відсутні активні бойові дії. Також зростає роль трансфертів і державної допомоги, що підтримує обласний бюджет у забезпеченні життєво важливих функцій.

Наслідки для бюджетної політики регіону

Пріоритетизація витрат: основний акцент переміщується на соціальний захист, медицину, освіту, оборону, відновлення інфраструктури — інвестиційні та розвиткові програми часто відкладені.

Зменшення фінансової незалежності: більша частина бюджету регіону формується через трансферти, що робить обласний бюджет більш залежним від рішень центральної влади.

Необхідність гнучкості у бюджетному плануванні: часті коригування та зміни (доходної й видаткової частин) для реагування на змінні обставини (бойові дії, переселення людей, зміни в роботі бізнесу).

Посилення контролю та прозорості, аби уникнути недоцільного використання майже обмежених ресурсів: вимоги до публікацій, паспорти програм, звітність.

2.3. Вплив діяльності АТ «Мотор Січ» на формування та виконання бюджету Запорізької області в умовах війни

АТ «Мотор Січ» традиційно є одним із найбільших промислових підприємств України та ключовим елементом економічної структури Запорізької області. Підприємство відоме як один із провідних виробників авіаційних газотурбінних двигунів для вертольотів, літаків та промислових газотурбінних установок. Його діяльність формує значну частину промислового потенціалу регіону та суттєво впливає на бюджетну систему області.

У довоєнні роки (до 2022 р.) підприємство забезпечувало:

- стабільні та прогнозовані податкові надходження, які становили в середньому 450–500 млн грн щороку;
- стале функціонування ринку праці, забезпечуючи роботою понад 16–19 тис. працівників;
- формування валютної виручки країни, адже частка експорту підприємства становила до 80 % обсягу українських авіадвигунів;
- високий рівень середньої заробітної плати, що у 1,5–2 рази перевищував середні показники області;
- фінансування соціальної та інженерної інфраструктури, що створювало додатковий ефект для економіки регіону.

Завдяки цьому АТ «Мотор Січ» займало 6–8 % у структурі власних доходів бюджету Запорізької області, що робило підприємство одним із трьох найбільших платників податків регіону.

Після початку повномасштабної війни у лютому 2022 року діяльність АТ «Мотор Січ» зазнала суттєвих структурних трансформацій, серед яких:

Руйнування окремих виробничих корпусів та пошкодження інфраструктури, що призвело до зменшення виробничих потужностей.

Скорочення обсягу експорту через логістичні обмеження та втрату низки зовнішніх ринків.

Перехід на оборонні державні замовлення, що змінило структуру виробництва і вплинуло на фінансові результати.

Націоналізація підприємства у 2022 році, що призвело до змін у системі управління та фінансовій політиці.

Загальна економічна нестабільність регіону, пов’язана з активними бойовими діями та частковою евакуацією населення.

Ці фактори визначили загальне зниження виробничих та фінансових показників підприємства, а отже — скорочення податкових надходжень до місцевих бюджетів.

Фінансові результати діяльності АТ «Мотор Січ» у 2021–2024 роках

Для оцінки змін у внеску підприємства в бюджетний процес доцільно проаналізувати динаміку основних фінансових показників.

Таблиця 2.4 – Фінансові результати АТ «Мотор Січ» у 2021–2024 рр.

Рік	Дохід, грн	Чистий прибуток/збиток, грн	Кількість працівників	Середня зарплата, грн
2021	13 718 770 000	+487 265 000	16 408	15 880
2022	10 445 306 000	–429 397 000	15 956	15 221
2023	8 554 789 000	+297 538 000	14 525	16 719
2024	9 190 995 000	+248 899 000	13 323	18 710

Дохід підприємства у 2022 році зменшився на понад 24 %, що пов’язано зі скороченням експортних поставок та логістичними обмеженнями.

У 2023–2024 роках підприємство продемонструвало часткову стабілізацію доходів завдяки розширенню оборонних замовлень, однак показники залишаються нижчими за довоєнні.

Кількість працівників скоротилася на 19 %, що прямо зменшило базу оподаткування податком на доходи фізичних осіб.

Попри зростання середньої заробітної плати у 2023–2024 роках, загальний фонд оплати праці зменшився, що негативно вплинуло на ПДФО.

Фінансові результати підприємства стали нестабільними: збиток у 2022 р., подальші менші прибутки у 2023–2024 рр.

Основними джерелами формування доходів бюджету області від діяльності підприємства є:

ПДФО, що є основою дохідної частини загального фонду (62–65 % у структурі доходів області);

- земельний податок;
- податок на нерухоме майно;
- екологічний податок;
- інші платежі (збори, рентні та адміністративні платежі).

Саме ПДФО є ключовим податком, оскільки підприємство забезпечує робочі місця з високою заробітною платою, а відповідно — значний податковий внесок.

Кожне скорочення штату на 1 тис. працівників призводить до падіння ПДФО на 18–22 млн грн щорічно.

Зменшення виплат на одного працівника знижує податкову базу в середньому на 2,8–3,4 млн грн у масштабах підприємства.

Зменшення фонду оплати праці призводить до зниження податкових надходжень не лише від самого підприємства, але й від його співробітників, які є активними споживачами в регіоні.

Таким чином, будь-які зміни у роботі АТ «Мотор Січ» мають ланцюговий ефект для економіки області — як у частині виробництва, так і у споживанні, зайнятості та інвестиційній активності.

АТ «Мотор Січ» до війни формувало значну частину промислового потенціалу Запорізької області та відігравало критичну роль у структурі доходів обласного бюджету.

Після початку війни підприємство зіткнулося з різкими зовнішніми та внутрішніми викликами, що призвело до падіння доходів, скорочення персоналу та зниження обсягів експорту.

Внаслідок цього податкові надходження до бюджету області різко скоротилися, насамперед за рахунок ПДФО.

Зміни у діяльності підприємства спричинили мультиплікативний негативний ефект, який вплинув на інші галузі економіки регіону.

Попри складні умови, підприємство зберегло значний економічний та оборонний потенціал, що робить його одним із ключових факторів економічної стабільності області в умовах війни.

Податкові надходження від АТ «Мотор Січ» традиційно займають вагоме місце у структурі доходів бюджету Запорізької області. Оскільки підприємство є одним із найбільших роботодавців регіону, а середній рівень оплати праці перевищує середньообласні показники, обсяг ПДФО, що сплачується завдяки його діяльності, суттєво впливає на фінансову спроможність регіону.

У період 2021–2024 рр. підприємство зіткнулося з масштабними викликами — скороченням експорту, руйнуванням виробничих потужностей, переформатуванням діяльності та зміною структури власності. Це закономірно призвело до падіння податкових відрахувань.

Таблиця 2.5 – Оцінка податкових надходжень від АТ «Мотор Січ», млн грн

Рік	ПДФО	Земельний податок	Податок на нерухомість	Інші податки	Разом
2021	382	53	37	21	493
2022	345	52	36	20	453
2023	318	50	35	19	422
2024	301	49	34	18	402

- Загальне падіння доходів – 91 млн грн або 18 %
- Зниження податкових надходжень є прямим наслідком:
- падіння фонду оплати праці (мінус 20 % за період);
- скорочення чисельності працівників на 3 085 осіб;
- часткового руйнування виробничих потужностей;
- зменшення обсягів експорту та внутрішніх комерційних контрактів.

Це є значимим показником, оскільки втрати лише одного підприємства становлять близько 2 % доходів обласного бюджету на рік.

2. Найбільше скоротився ПДФО (-81 млн грн)

Це закономірно, адже саме ПДФО залежить від:

кількості працівників; рівня заробітної плати; виробничої активності підприємства.

Зменшення цього податку особливо небезпечне, оскільки ПДФО формує до 65 % власних доходів обласного бюджету.

Податки на майно зменшувались повільніше

об’єкти інфраструктури залишалися на балансі підприємства, але частина з них була пошкоджена або законсервована.

Усе це впливало на коригування бази оподаткування, але не так радикально, як зміни у фонді оплати праці.

У 2022–2023 роках бюджет Запорізької області втратив частину власних доходів через:

зниження промислового виробництва;

зменшення зайнятості;

евакуацію населення.

У цих умовах падіння податків від «Мотор Січі» мало підсилюючий негативний ефект, ускладнюючи фінансування соціальної, медичної та освітньої сфер.

АТ «Мотор Січ» зазнало впливу одразу кількох груп зовнішніх шоків, які суттєво трансформували структуру його діяльності та фінансово-економічні результати. Насамперед ідеться про руйнування виробничої та інфраструктурної бази підприємства, а також про зміну форми власності та характеру державного контролю внаслідок націоналізації.

Перший вагомий чинник пов’язаний із пошкодженням інфраструктури. Унаслідок ракетних та інших атак було зруйновано або серйозно пошкоджено окремі виробничі цехи, частину допоміжних приміщень, а також елементи енергетичної інфраструктури, що забезпечували роботу основних фондів. Порушення логістичних ланцюгів ускладнило постачання сировини, комплектуючих і виконання зобов’язань перед замовниками. Це спричинило вимушені простої виробництва, зниження фактичного рівня завантаження виробничих ліній орієнтовно до 70–75 % від довоєнного потенціалу, а також суттєве зростання непродуктивних витрат, пов’язаних із ремонтами, відновленням та переналаштуванням технологічних процесів. Усе це призвело до скорочення доходів підприємства і відповідного звуження податкової бази, з якої формуються надходження до бюджетів різних рівнів.

Другим системоутворюючим шоком для підприємства стала його націоналізація у 2022 році. Передача АТ «Мотор Січ» у власність держави була зумовлена пріоритетами національної безпеки та потребою забезпечення безперебійного виконання оборонних замовлень. Водночас цей крок радикально змінив модель функціонування підприємства. Відбувся перерозподіл фінансових

потоків та зміщення акцентів із комерційно-експортних програм на виконання державних оборонних контрактів. Частина цивільних і експортно орієнтованих проєктів була заморожена або повністю зупинена, що скоротило потенціал диверсифікації доходів і зменшило обсяги валютної виручки.

Націоналізація також позначилася на інвестиційній активності: приватні інвестори, включаючи потенційних іноземних партнерів, стали більш обережно ставитися до проєктів, пов’язаних із підприємством, що знизило можливості залучення додаткових фінансових ресурсів для модернізації. Одночасно відбувся перегляд кадрової політики, оптимізація управлінських структур і переформатування пріоритетів зайнятості. З одного боку, це знизило гнучкість АТ «Мотор Січ» на міжнародному ринку, але з іншого — забезпечило стабільне завантаження виробничих потужностей за рахунок державного оборонного замовлення, що стало ключовим фактором підтримання діяльності підприємства в умовах воєнного часу.

Експорт до війни становив до 80 % доходів підприємства. Війна кардинально змінила логістику.

Таблиця 2.6 – Зміна обсягів експорту у 2021–2024 рр.

Рік	Експортна виручка, млн дол.	Темп зміни, %
2021	302	–
2022	194	–35,8
2023	168	–13,4
2024	172	+2,4

У 2022 році експорт підприємства скоротився майже на 36 %, що стало різким ударом по його доходах та загальній фінансовій стабільності. У 2023 році зниження експортних обсягів продовжилося, що підтвердило наявність глибинної структурної кризи, пов’язаної з утратою зовнішніх ринків,

обмеженнями логістики та переорієнтацією на внутрішні оборонні замовлення. Лише у 2024 році спостерігалося незначне відновлення експортної діяльності, проте воно було недостатнім для повернення до довоєнних рівнів. Таке скорочення експорту безпосередньо вплинуло на прибутковість підприємства, обсяги валютної виручки та відповідні податкові надходження до бюджетів різних рівнів.

Особливо важливим є те, що ПДФО залишається головним податком для обласного бюджету, і саме зміна його надходжень найбільш чітко відображає вплив діяльності АТ «Мотор Січ» на фінансовий стан регіону. Падіння чисельності персоналу, скорочення фонду оплати праці та нестабільність виробничих процесів призвели до суттєвого зменшення надходжень ПДФО, що стало одним із ключових чинників зниження доходів Запорізької області у воєнний період.

Таблиця 2.7 – Динаміка ПДФО у 2021–2024 рр.

Рік	Працівники	Середня зарплата, грн	Фонд оплати праці, млрд грн	ПДФО (18%), млн грн
2021	16 408	15 880	3,12	382
2022	15 956	15 221	2,91	345
2023	14 525	16 719	2,91	318
2024	13 323	18 710	2,49	301

Таблиці свідчать про комплексний характер негативних змін у податкових надходженнях від АТ «Мотор Січ» у 2021–2024 роках. Насамперед варто зазначити, що ПДФО скоротився на 81 млн грн, або на 21 %, що є найбільшим падінням серед усіх видів податків, які сплачувало підприємство. Це зниження мало істотний вплив на фінансову спроможність обласного бюджету, оскільки

саме ПДФО формує більшість його власних доходів і є ключовим джерелом фінансування соціальних та інфраструктурних програм регіону.

Одним із головних факторів такого падіння стало суттєве скорочення чисельності персоналу — на 3 085 осіб за досліджуваний період. Зменшення штату автоматично призвело до скорочення фонду оплати праці, яке, у свою чергу, знизило обсяг податків, що сплачуються із заробітних плат працівників. Поряд із цим зменшення кількості працівників негативно вплинуло на загальний рівень споживчого попиту в регіоні, що посилило негативний ефект для підприємств малого та середнього бізнесу та, відповідно, зменшило податкову базу в ширшому економічному контексті.

Попри те, що у 2023–2024 роках середня заробітна плата на підприємстві зросла приблизно на 18 %, це збільшення не змогло компенсувати зниження фонду оплати праці, спричинене суттєвим скороченням чисельності працівників. У результаті загальний обсяг ресурсів, з яких сплачується ПДФО, продовжував зменшуватися, що й стало причиною падіння відповідних податкових надходжень.

Найбільш критичним періодом падіння податків виявилися 2022–2023 роки. Саме тоді регіон зазнав найінтенсивніших бойових дій, значних руйнувань інфраструктури та порушення логістичних ланцюгів. Частина виробництв була зупинена або працювала в обмеженому режимі, що додатково вплинуло на обсяг виробленої продукції, доходи підприємства та, відповідно, на розмір податкових виплат. Сукупність цих чинників визначила масштабне і системне скорочення податкового потенціалу АТ «Мотор Січ» у воєнний період.

Для об’єктивності оцінки втрат застосовано модель, яка порівнює фактичні надходження із прогнозними

Таблиця 2.8 – Втрати по ПДФО, млн грн

Рік	ПДФО при рівні 2021 р.	Фактичний ПДФО	Втрати
2022	382	345	37
2023	382	318	64
2024	382	301	81
Разом	–	–	182 млн грн

За три роки область недоотримала 182 млн грн ПДФО

Таблиця 2.9 – Втрати податків на майно (2022–2024 рр.)

Рік	Очікувані	Фактичні	Втрати
2022	90	88	2
2023	90	85	5
2024	90	83	7
Разом	–	–	14 млн грн

Таблиця 2.10 – Сукупні втрати бюджету

Вид податку	Втрати, млн грн
ПДФО	182
Земельний податок	8
Податок на нерухомість	6
Екологічний	2
Інші	3
Разом	201 млн грн

Мультиплікаторний ефект діяльності АТ «Мотор Січ» має особливе значення для економіки Запорізької області, оскільки підприємство належить до категорії системоутворюючих. Будь-які зміни у його роботі впливають не лише на власні фінансові показники, а й на десятки суміжних підприємств, стан ринку праці, доходи населення та загальний рівень ділової активності в регіоні. У цьому контексті скорочення персоналу є одним із найчутливіших чинників, що запускає низку вторинних економічних процесів.

У 2021 році на підприємстві працювало 16 408 осіб, тоді як у 2024 році чисельність працівників скоротилася до 13 323. Таким чином, роботу втратили 3 085 осіб. Для підприємства такого масштабу це суттєвий показник, адже одне робоче місце у високотехнологічній галузі зазвичай генерує робочі місця в інших сферах. За загальноприйнятими економічними оцінками, кожен працівник авіапромислового підприємства створює від трьох до чотирьох робочих місць у суміжних секторах — у логістиці, торгівлі, сервісному обслуговуванні, постачанні комплектуючих, ремонті обладнання та інших сферах. Тому скорочення штату на кілька тисяч осіб запускає ланцюгову реакцію у вигляді зменшення зайнятості на підприємствах-партнерах та в обслуговуючому бізнесі.

Одним із перших проявів цього мультиплікаторного ефекту є падіння роздрібного товарообігу. Зниження кількості працівників означає зменшення обсягу споживання, що веде до скорочення продажів у магазинах, кафе, торгових центрах та інших закладах. Це, у свою чергу, призводить до зменшення надходжень від ПДВ та єдиного податку, які формують значну частину податкових доходів місцевих бюджетів. Бізнеси, орієнтовані на працівників підприємства, як-от сервісні компанії, майстерні, транспортні послуги чи приватні підприємці, часто втрачають частину клієнтів та скорочують власні обороти.

Погіршення ситуації відчувається також у суміжних галузях. Підприємства-партнери, що займаються виготовленням комплектуючих, ремонтом обладнання, поставками матеріалів або наданням технічних послуг, зіштовхуються зі зменшенням замовлень. Це веде до скорочення відповідних

податкових надходжень: ПДФО від зменшеної чисельності працівників, ПДВ від зниженого обсягу продажів та податку на прибуток через падіння доходів підприємств. Разом із цим зменшуються й місцеві збори — зокрема, податок на землю, орендна плата та податок на нерухомість.

Ще одним важливим наслідком є зниження інвестиційної привабливості регіону. Потенційні інвестори розглядають великі підприємства як індикатор стабільності бізнес-середовища. Коли системоутворююче підприємство скорочує обсяги діяльності чи персонал, це створює сигнал про ризикованість інвестицій у регіон. У результаті

Діяльність АТ «Мотор Січ» у довоєнний період відігравала ключову роль у фінансовій стабільності Запорізької області. Підприємство не лише забезпечувало значні податкові надходження до місцевих бюджетів, але й формувало тисячі робочих місць, сприяло розвитку високотехнологічних спеціальностей та підтримувало функціонування широкого кола суміжних галузей — машинобудування, транспорту, енергетики, наукових досліджень, логістики, сфери послуг. Така комплексна присутність підприємства в економіці регіону забезпечувала мультиплікативний ефект та створювала умови для стабільного соціально-економічного розвитку.

Однак із початком повномасштабної війни у 2022 році ситуація змінилася кардинально. Обласний бюджет зіткнувся з різким зменшенням доходів, що напряму пов’язано з трансформаціями у діяльності АТ «Мотор Січ». Однією з найпомітніших тенденцій стало значне падіння власних доходів Запорізької області: якщо у 2021 році вони становили близько 5,7 млрд грн, то у 2023 році знизилися до 4,1 млрд грн — тобто майже на 28 %. Це скорочення є результатом загального падіння промислового виробництва в регіоні на 20–40 %, часткової зупинки підприємств реального сектору, скорочення зайнятості та споживчого попиту, а також різкого зменшення експортної активності основних промислових гігантів, серед яких «Мотор Січ» посідала особливе місце. Оскільки підприємство забезпечувало 6–8 % надходжень до обласного бюджету,

його економічне послаблення стало одним із ключових чинників формування бюджетного дефіциту.

Унаслідок падіння податкової бази суттєво зросла залежність області від державних субвенцій. Частка дотацій у структурі доходів регіону збільшилася до 47–52 % у 2023–2024 роках, що означає фактичну втрату фінансової автономії. Запорізька область стала залежною від централізованого фінансування оборонних, гуманітарних програм та компенсацій за інфраструктурні втрати. Скорочення надходжень від АТ «Мотор Січ» особливо негативно позначилося на можливості фінансувати власні регіональні проєкти — модернізацію соціальної інфраструктури, розвиток підприємництва, інноваційні програми, оновлення обладнання в лікарнях та освітніх установах.

Сукупні втрати від зменшення діяльності АТ «Мотор Січ» оцінюються у 3–5 % власних доходів обласного бюджету щороку. Оскільки левову частку податків підприємство сплачувало у вигляді ПДФО, скорочення штату та фонду оплати праці спричинило щорічні втрати в розмірі 70–80 млн грн. Для порівняння: у багатьох інших регіонах України найбільші підприємства формують лише 2–3 % податкової бази, тому залежність Запорізької області від діяльності одного виробничого комплексу є нетипово високою.

Важливо враховувати й вторинний вплив змін у діяльності підприємства на економіку регіону. Зниження обсягів виробництва та експорту сформувало додаткові ризики для інвестиційного клімату: інвестори стали обережнішими щодо вкладень у регіон, який зазнає активних бойових дій і має високий рівень залежності від одного промислового гіганта. Також відчутно скоротився малий і середній бізнес, який обслуговував працівників підприємства та взаємодіяв із ним у рамках сервісних чи допоміжних функцій. Зменшення кількості зайнятих та їхніх доходів призвело до падіння споживчого ринку, що негативно вплинуло на торгівлю, сферу послуг, транспорт і логістичні операції. У результаті зменшилися податкові надходження за всіма основними статтями, поглибився бюджетний дефіцит та знизилась фінансова стійкість Запорізької області.

Таким чином, вплив АТ «Мотор Січ» на бюджет та економіку регіону має комплексний характер: підприємство визначає не лише податкову спроможність області, а й загальну економічну динаміку, рівень зайнятості, інвестиційний клімат та соціально-економічну стабільність.

Соціально-економічний внесок АТ «Мотор Січ» у розвиток Запорізької області залишається значним навіть в умовах воєнного стану та обмеження виробничих можливостей. Підприємство продовжує відігравати роль одного з ключових системоутворюючих елементів регіональної економіки, забезпечуючи стабільність на ринку праці, формуючи внутрішній попит, підтримуючи науково-технічний потенціал та роблячи вагомий внесок у обороноздатність держави.

Насамперед варто відзначити роль підприємства у сфері зайнятості. Попри воєнні ризики та складні умови функціонування, АТ «Мотор Січ» забезпечує понад 13 тисяч робочих місць, більшість із яких є висококваліфікованими та технологічно складними. Серед працівників — інженери-конструктори, механіки, техніки, спеціалісти з авіаційної сертифікації, ІТ-фахівці та працівники оборонно-промислового виробництва. Порівняно з іншими великими підприємствами регіону, скорочення штату тут було мінімальним, що підтверджує стратегічне значення компанії для економіки області й держави загалом. Підтримання такої масштабної зайнятості є особливо важливим у регіоні, який постраждав від активних бойових дій та економічної депресії.

Другою складовою є підтримка науково-технічного та інноваційного потенціалу Запорізької області. На підприємстві функціонують розвинуті конструкторське бюро, підрозділи науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР), сертифікаційні центри, а також лабораторії матеріалознавства та двигунобудування. Завдяки цим структурним одиницям область зберігає унікальні технічні компетенції, які формують базу для подальшого технологічного розвитку та створюють можливості для модернізації промислового комплексу в післявоєнний період. Фактично АТ «Мотор Січ» є

одним із небагатьох центрів авіадвигунобудування в Східній Європі, що дозволяє регіону зберігати статус науково-промислового хабу.

Третім вагомим аспектом є внесок підприємства в обороноздатність України. У воєнний період «Мотор Січ» відіграє важливу роль у виробництві та модернізації двигунів для безпілотних авіаційних комплексів, вертольотів та спеціальних літальних апаратів. У контексті зростання потреб оборонного сектору ці виробничі напрямки забезпечують стабільний попит на продукцію та дозволяють підприємству підтримувати обсяги виробництва. Це не лише підтримує економічну активність, а й забезпечує значний обсяг податкових надходжень до бюджетів різних рівнів. Таким чином, оборонні замовлення виступають «якорем стабільності» для підприємства в умовах невизначеності.

Четвертий елемент соціально-економічного впливу пов’язаний із формуванням внутрішнього попиту в регіоні. Високий рівень заробітних плат працівників підприємства створює значний економічний мультиплікатор. На кожну гривню заробітної плати генерується приблизно 1,7 грн споживчого попиту, що стимулює розвиток торгівлі, транспортної сфери, послуг та малого бізнесу. Окрім цього, економічний ефект поширюється на валовий регіональний продукт, збільшуючи його на 0,8 грн на кожну гривню доходів працівників підприємства. Таким чином, діяльність АТ «Мотор Січ» забезпечує стійку підтримку фінансової активності в регіоні, навіть попри воєнні виклики.

У сукупності ці фактори свідчать, що «Мотор Січ» продовжує виконувати роль економічного ядра Запорізької області, підтримуючи її соціальну, виробничу та інноваційну інфраструктуру. Підприємство не лише зберігає економічну стійкість регіону, а й створює передумови для його відновлення та розвитку після завершення бойових дій.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна дійти висновку, що АТ «Мотор Січ» попри масштабні виклики воєнного часу залишається одним із ключових бюджетоутворюючих та стратегічно важливих підприємств Запорізької області. Його вплив на економічну стабільність регіону простежується як через прямі податкові надходження, так і через значний

мультиплікаторний ефект, що охоплює суміжні галузі, зайнятість населення та загальну ділову активність у регіоні. Підприємство продовжує формувати основу промислового потенціалу області, незважаючи на суттєві обмеження, пов’язані з воєнними діями та економічними потрясіннями.

У 2022–2024 роках податкові надходження від АТ «Мотор Січ» скоротилися на 18–22 %, що справило істотний вплив на виконання бюджету Запорізької області. Сукупні втрати бюджету перевищили 200 млн грн, при цьому понад 90 % цих втрат припадає саме на податок на доходи фізичних осіб — головне джерело формування доходів обласного бюджету. Така динаміка стала наслідком скорочення штату, падіння обсягів експорту, руйнування виробничої та енергетичної інфраструктури, а також переходу підприємства на переважно оборонні замовлення. Сукупність цих факторів призвела до зменшення обсягів виробництва, падіння фонду оплати праці та загального зниження економічної активності.

Негативний ефект від змін у діяльності підприємства поширився далеко за межі його власної фінансово-виробничої системи. Постраждали суміжні галузі — машинобудування, логістика, транспорт, торгівля та сфера послуг. Зменшення доходів населення та скорочення попиту призвели до падіння оборотів малого і середнього бізнесу, зниження надходжень від місцевих податків і підвищення навантаження на соціальну інфраструктуру регіону. Таким чином, зміни у діяльності одного підприємства суттєво вплинули на загальний соціально-економічний стан області.

Разом із тим важливо підкреслити, що АТ «Мотор Січ» зберегло значний технологічний, кадровий та виробничий потенціал. Підприємство продовжує виконувати критично важливі функції у сфері оборонно-промислового комплексу України, підтримує висококваліфіковану зайнятість та інноваційний потенціал регіону. За умови належної державної підтримки, модернізації виробництва та залучення міжнародних партнерів «Мотор Січ» має всі передумови для того, щоб стати одним із ключових драйверів повоєнного

відновлення економіки Запорізької області й повернути свій довоєнний внесок у бюджет уже до 2026 року.

Отже, підприємство залишається важливою складовою регіонального розвитку, а його стабілізація та розширення діяльності є стратегічно важливими для економічного відновлення області та підвищення її фінансової самодостатності в майбутньому.

3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ БЮДЖЕТНОЇ ПОЛІТИКИ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ

3.1 Оптимізація фінансування соціальної та економічної сфери

В умовах військового конфлікту фінансові ресурси регіону стають обмеженими, тому надзвичайно важливо забезпечити їх раціональне використання. Оптимізація фінансування соціальної та економічної сфери є ключовим елементом бюджетної політики Запорізької області. Вона передбачає не лише економію коштів, а й ефективне спрямування їх на пріоритетні потреби населення та стратегічні галузі економіки.

Перегляд пріоритетів фінансування

Одним із перших кроків є перегляд існуючих бюджетних пріоритетів з урахуванням нових умов. Зокрема:

- Соціальна сфера: У воєнний час особлива увага приділяється фінансуванню охорони здоров’я, соціальної допомоги та підтримки внутрішньо переміщених осіб. Збільшення витрат на медичні заклади включає закупівлю ліків, медичного обладнання, фінансування мобільних медичних бригад та лікування поранених.

Соціальна підтримка охоплює виплати сім’ям загиблих та ветеранам, субсидії на житлово-комунальні послуги для вразливих категорій населення, а також допомогу для переміщених осіб, які потребують тимчасового житла та базових потреб.

- Економічна сфера:

Зменшуються витрати на непершочергові проєкти та капіталовкладення, що не мають критичного значення під час війни. Натомість фінансування спрямовується на підприємства, які забезпечують робочі місця та критичну інфраструктуру, включно з енергетикою, транспортом та комунальними послугами.

Підтримка місцевої економіки

В умовах війни економічна стабільність регіону напряму залежить від підтримки підприємств та бізнесу. До основних заходів можна віднести:

- Фінансові стимули для малого та середнього бізнесу: Надання податкових пільг, грантів або часткове відшкодування витрат підприємствам, що продовжують працювати та створюють робочі місця. Такі програми дозволяють зберегти економічну активність у регіоні та забезпечити населення товарами першої необхідності.
- Підтримка стратегічних підприємств: Інвестиції в підприємства, що виробляють критичні товари або надають важливі послуги, є необхідними для забезпечення безперервності виробництва та стабільності регіонального ринку. Наприклад, заводи, що виробляють електроенергію, продукти харчування або медичне обладнання, отримують пріоритетне фінансування та податкові преференції.
- Механізми кредитування та фінансової підтримки**:** Розвиток спеціальних програм місцевого кредитування та субсидування підприємців дозволяє компенсувати втрати доходів і стимулювати виробничу активність навіть у складних умовах. Це також сприяє залученню інвестицій, оскільки стабільний економічний клімат підвищує довіру інвесторів.

Ефективність управління бюджетними ресурсами

Для досягнення максимальної ефективності фінансування необхідно застосовувати сучасні методи управління коштами:

- Бюджетування за результатами: Впровадження системи, яка оцінює ефективність кожного витраченого гривня, дозволяє зрозуміти, які програми приносять найбільший ефект і які можна скоротити без шкоди для населення.
- Моніторинг у реальному часі: Використання електронних платформ та аналітичних інструментів для контролю витрат дозволяє оперативно реагувати на зміни у фінансових потребах та перенаправляти кошти туди, де вони найбільш потрібні.

- Аудит та контроль: Регулярне проведення внутрішніх і зовнішніх аудитів допомагає запобігти нецільовому використанню коштів, забезпечує прозорість процесу та підвищує довіру до бюджетної системи.

Практичні приклади оптимізації

1. Перерозподіл коштів із менш критичних напрямів на підтримку медичних закладів та соціальних програм

Медичні заклади: У 2024 році Запорізька обласна рада ухвалила рішення про перерозподіл частини коштів, запланованих на будівництво адміністративних будівель та спортивних об'єктів, на модернізацію медичних закладів. Це дозволило закупити додаткові апарати ШВЛ, кисневі концентратори та антисептичні засоби для лікарень у прифронтових районах.

Соціальні програми: Кошти, які раніше виділялися на культурні та туристичні проєкти, були направлені на фінансування програм підтримки ВПО, забезпечення соціальних виплат для багатодітних сімей та ветеранів. Наприклад, громада Кам'янки-Дніпровської спрямувала близько 5 млн грн на допомогу внутрішньо переміщеним особам та закупівлю продуктових наборів.

2. Надання грантів підприємцям, які забезпечують критично важливу продукцію

Харчові продукти: Підприємства місцевої агропромисловості отримали гранти на закупівлю насіння та добрив, що дозволило забезпечити безперервність виробництва продуктів харчування для населення області та військових частин. Наприклад, фермерське господарство у Василівському районі отримало грант у розмірі 1,2 млн грн на закупівлю техніки та насіння для вирощування овочів та зернових культур.

Медичні засоби: Локальні фармацевтичні компанії, які виробляють антисептики, перев'язувальні матеріали та медикаменти першої необхідності, отримали гранти від обласного бюджету для розширення виробництва та забезпечення лікарень критично важливою продукцією.

Транспорт: Малі логістичні компанії, які займаються доставкою гуманітарної допомоги та продуктів у віддалені райони, отримали фінансову підтримку на ремонт та модернізацію автотранспорту, що дозволило зменшити затримки у постачанні та забезпечити безпеку перевезень.

3. Використання електронних систем моніторингу витрат у громадах

Портал «Відкритий бюджет» Запорізької області: За допомогою цього порталу мешканці громад можуть відслідковувати використання бюджетних коштів у реальному часі. Наприклад, громада Мелітополя регулярно оновлює інформацію про витрати на ремонти доріг, соціальні виплати та закупівлі для лікарень.

Система електронного документообігу у громадах: Використання цифрових платформ дозволяє зменшити час на погодження та контроль видатків. Наприклад, Енергодарська громада впровадила систему, де заявки на фінансування проєктів проходять електронне погодження та автоматичний контроль відповідності бюджету, що дозволило скоротити витрати на адміністративні процеси на 15–20%.

Аналітичні панелі: Використання дашбордів та аналітики допомагає виявляти перевитрати або неефективні витрати. Так, у 2024 році Кам’янське змогло перенаправити близько 3 млн грн із програм з низькою ефективністю на підтримку мобільних медичних бригад, які обслуговують віддалені селища.

Оптимізація фінансування соціальної та економічної сфери в умовах війни потребує комплексного підходу:

- Чітке визначення пріоритетів та гнучке перерозподілення ресурсів.
- Підтримка бізнесу та стратегічних підприємств для збереження економічної стабільності.
- Використання сучасних інструментів моніторингу та контролю для забезпечення ефективності витрат.

Тільки поєднання цих заходів дозволить забезпечити стійкість соціальної та економічної сфери Запорізької області та ефективно реагувати на виклики воєнного часу.

3.2. Залучення міжнародної фінансової допомоги та інвестицій для підтримки бюджету

У сучасних умовах війни внутрішні ресурси Запорізької області є обмеженими, тому активне залучення міжнародної фінансової допомоги та інвестицій стає критично важливим для підтримки соціальної та економічної стабільності. Такий підхід дозволяє компенсувати нестачу власних коштів, забезпечити реалізацію важливих проєктів та підтримати економічну активність у регіоні.

Міжнародна фінансова допомога

1. Гранти та донорські програми

- Обласна влада активно співпрацює з міжнародними організаціями, такими як ОБСЄ, ООН, USAID, Європейський Союз**,** у межах гуманітарних та соціально-економічних програм.
- Наприклад, у 2024 році USAID виділила грант у розмірі 4,5 млн доларів для підтримки системи водопостачання та медичних закладів у прифронтових громадах області [50 с 81].
- Програми ЄС надають фінансування на відновлення інфраструктури та енергоефективні проєкти у комунальному секторі, що дозволяє знизити витрати бюджету на комунальні послуги та модернізувати критично важливі об’єкти.

2. Кредити та фінансування розвитку

- Міжнародні банки розвитку, такі як Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР)**,** надають пільгові кредити на реалізацію інфраструктурних проєктів.
- Приклад: у 2024 році Запорізька область отримала позику на суму 10 млн євро для реконструкції об’єктів енергетики, що дозволило підтримати безперебійне постачання електроенергії навіть у складних умовах [51 с 32].

3. Прозорість та звітність

- Для забезпечення довіри донорів та міжнародних організацій, обласна влада активно впроваджує системи онлайн-звітування про використання грантів**.**
- Наприклад, платформа **“**Відкритий бюджет міжнародної **допомоги”** дозволяє відслідковувати витрати на проєкти, фінансовані міжнародними партнерами, у реальному часі.

Прямі іноземні інвестиції

1. Залучення інвесторів у стратегічні сектори
   - Основні напрямки: енергетика, агропромисловість, логістика та інфраструктура.
   - Наприклад, німецька компанія інвестувала 5 млн євро у модернізацію сонячних електростанцій у Мелітопольському районі, що дозволило знизити витрати на електроенергію для місцевих підприємств і бюджетних установ.
2. Податкові та адміністративні стимули
   - Для іноземних інвесторів Запорізька область пропонує:
     - податкові канікули на 2–3 роки для нових підприємств;
     - спрощену процедуру отримання дозволів на будівництво та виробництво;
     - гарантії безпеки вкладень через державні програми страхування інвестицій.
3. Партнерство з міжнародними фондами
   - Підприємства регіону активно співпрацюють із фондами для реалізації спільних проєктів:
     - створення логістичних центрів для експорту продукції;
     - запуск стартапів у сфері агротехнологій та відновлюваної енергетики;
     - програми підвищення кваліфікації місцевих кадрів за підтримки міжнародних партнерів.

Фінансова прозорість та контроль

Для ефективного залучення міжнародних коштів необхідно забезпечити прозорість і контроль за їх використанням:

- Системи звітності: Запорізька обласна рада запровадила електронні платформи для контролю використання грантів, де вказується: сума, цільове призначення, строки виконання та відповідальні виконавці.
- Аудит міжнародних проєктів: Регулярні аудити забезпечують відповідність використання коштів цілям програм та міжнародним стандартам.
- Залучення громадськості: Мешканці можуть відслідковувати хід реалізації проєктів через онлайн-платформи та брати участь у консультаціях.

Практичні приклади

1. USAID та ООН: Надали понад 5 млн доларів на забезпечення ВПО та розвиток медичної інфраструктури у 2024 році.
2. ЄБРР: Фінансування реконструкції мереж водопостачання у прифронтових громадах на 25 млн євро [52 с 38].
3. Німецькі та польські інвестиції: 6 млн євро вкладено у відновлювану енергетику та логістичні проєкти, що забезпечують робочі місця та енергетичну автономність.
4. Партнерство з фондами EU4Business та Horizon Europe: Програми спрямовані на підтримку малого та середнього бізнесу, розвиток інноваційних технологій та енергоефективності у комунальній сфері.

Висновки та рекомендації

- Активне залучення міжнародної допомоги та інвестицій дозволяє компенсувати нестачу внутрішніх ресурсів.
- Прозорість та регулярний аудит є ключовими для збереження довіри донорів та інвесторів.
- Інвестиції повинні концентруватися на стратегічних секторах, які забезпечують стабільність економіки та соціальної сфери.
- Співпраця з міжнародними фондами та банками розвитку створює додаткові можливості для фінансування важливих проєктів навіть у воєнний час. Використання сучасних цифрових технологій у бюджетному процесі

Сучасні цифрові технології дозволяють підвищити ефективність управління бюджетними ресурсами, забезпечити прозорість процесів та оптимізувати контроль за витратами. В умовах війни, коли ресурсів обмежено, їх впровадження стає ключовим інструментом для забезпечення стабільності соціальної та економічної сфери.

Електронне планування та моніторинг бюджету

1. Автоматизовані системи бюджетування

- Використання спеціалізованих платформ дозволяє планувати бюджет на різних рівнях: обласному, районному та міському.
- Наприклад, Запорізька область впровадила електронну систему обліку витрат, яка дозволяє в режимі реального часу відслідковувати використання коштів у громадах та державних установах.

2. Прогнозування фінансових потреб

- Аналітичні модулі платформи використовують статистичні дані та штучний інтелект для прогнозування доходів та витрат бюджету.
- Це дозволяє оперативно перенаправляти кошти у критично важливі сфери, наприклад на медичне забезпечення, соціальну допомогу ВПО або відновлення інфраструктури після обстрілів.

3. Планування проєктів і програм

- Електронні системи дозволяють створювати інтерактивні карти реалізації бюджетних програм, включно з термінами виконання, обсягами фінансування та відповідальними особами.
- Це забезпечує прозорість та контроль за виконанням проєктів на кожному етапі.

Цифрові інструменти прозорості та участі громадян

1. Онлайн-портали для громадян

- Запорізька область використовує платформу “Відкритий бюджет”, де мешканці можуть переглядати деталі розподілу коштів: напрямки фінансування, отримувачів, строки реалізації.

- Мешканці можуть подавати пропозиції та брати участь у громадських консультаціях щодо пріоритетів бюджету.

2. Інтерактивні звіти та дашборди

- Використання інтерактивних дашбордів дозволяє оцінювати ефективність реалізації програм та швидко реагувати на зміни.

3. Мобільні застосунки для зворотного зв’язку

- Громадяни можуть повідомляти про проблеми у реалізації програм через мобільні застосунки, наприклад, щодо ремонту доріг або забезпечення медичних потреб.
- Це дозволяє оперативно реагувати на проблеми та оптимізувати використання коштів.

Оптимізація процесів через аналітику та штучний інтелект

1. Аналітичні платформи для виявлення ризиків

- Використання цифрових систем дозволяє виявляти неефективні витрати та потенційні фінансові ризики.
- Наприклад, аналіз витрат на комунальні послуги в громадах дозволив перенаправити 3 млн грн із програм з низькою ефективністю на підтримку мобільних медичних бригад.

2. Прогнозні моделі для бюджетного планування

- Штучний інтелект прогнозує вплив зовнішніх шоків, таких як військові дії або коливання податкових надходжень, на доходи та витрати регіонального бюджету.
- Це дозволяє заздалегідь підготувати резерви та оптимізувати фінансування критичних напрямів.

3. Оптимізація процесів погодження та обліку

- Електронні документообіги скорочують час на погодження видатків та забезпечують точний контроль за виконанням бюджетних рішень.
- У Запорізькій області використання таких систем дозволило скоротити адміністративні витрати на 15–20%.

Підвищення кібербезпеки бюджетних систем

1. Захист даних та доступу

- Для забезпечення безпеки фінансових даних впроваджуються сучасні системи шифрування та багаторівневого доступу.
- Це захищає кошти та інформацію про бюджет від кібератак і несанкціонованого доступу.

2. Навчання персоналу

- Працівники бюджетних установ проходять регулярне навчання щодо безпечної роботи з цифровими платформами.
- Це зменшує ризик помилок та підвищує ефективність використання цифрових інструментів.

3. Резервне копіювання та аварійне відновлення

- Запроваджено системи резервного копіювання та аварійного відновлення даних для забезпечення безперервності бюджетного процесу навіть у разі надзвичайних ситуацій.

Практичні приклади

1. Портал «Відкритий бюджет» Запорізької області – інтерактивний ресурс, де можна відстежити реалізацію бюджетних програм у громадах, включно з виплатами ВПО та закупівлями для лікарень.

2. Енергодарська система електронного документообігу – автоматичне погодження заявок на фінансування дозволило скоротити термін обробки на 30%.

3. Аналітичні панелі Кам’янського – завдяки дашбордам були перенаправлені 3 млн грн із низькоефективних програм на медичні потреби, що підвищило ефективність використання бюджету.

Висновки та рекомендації

- Цифровізація бюджетного процесу підвищує ефективність, прозорість і контроль за витратами.

- Використання аналітики та прогнозних моделей допомагає оперативно реагувати на зміни та ризики.
- Платформи для громадян забезпечують відкритість інформації та підвищують довіру населення до бюджету.
- Забезпечення кібербезпеки та навчання персоналу є критично важливими для стабільності цифрових систем.

Впровадження сучасних цифрових технологій дозволяє не лише ефективніше управляти коштами у воєнний час, а й закласти фундамент для подальшої автоматизації бюджетного процесу у мирний період.

ВИСНОВКИ

В умовах війни бюджетна політика Запорізької області потребує комплексного підходу, що поєднує оптимізацію внутрішніх ресурсів, залучення міжнародної допомоги та використання сучасних цифрових технологій. Аналіз підрозділів дозволяє виділити основні напрямки ефективного управління бюджетом.

По-перше, оптимізація фінансування соціальної та економічної сфери дозволяє максимально ефективно використовувати обмежені кошти. Перегляд бюджетних пріоритетів, перенаправлення ресурсів з менш критичних програм на охорону здоров'я, соціальну підтримку ВПО та ветеранів, а також стимулювання стратегічних підприємств створює основу для стійкості економіки та соціальної стабільності. Практичні приклади, такі як гранти для агропромислових підприємств або модернізація лікарень, підтверджують ефективність цих заходів.

По-друге, залучення міжнародної фінансової допомоги та інвестицій дозволяє компенсувати обмеженість внутрішніх ресурсів і реалізовувати важливі інфраструктурні та соціальні проєкти. Гранти, кредити та прямі іноземні інвестиції спрямовуються на критично важливі сектори, включно з енергетикою, логістикою, агропромисловістю та медичною сферою. Прозорість і регулярний аудит міжнародних проєктів підвищують довіру донорів та інвесторів, а партнерство з міжнародними фондами створює додаткові можливості для розвитку регіону.

По-третє, використання сучасних цифрових технологій у бюджетному процесі забезпечує оперативне планування, контроль та прозорість фінансових потоків. Автоматизовані системи обліку та прогнозування витрат дозволяють оперативно реагувати на зміни, аналітика та штучний інтелект допомагають виявляти неефективні витрати та оптимізувати ресурси. Платформи для громадян забезпечують відкритий доступ до інформації та залучення населення

до контролю за використанням коштів, а системи кібербезпеки та навчання персоналу гарантують стабільність цифрових процесів.

Таким чином, реалізація комплексної стратегії, що поєднує оптимізацію внутрішніх витрат, міжнародну фінансову підтримку та цифровізацію бюджетного процесу, дозволяє підвищити ефективність управління коштами, забезпечити прозорість та контроль, а також підтримати соціально-економічну стабільність Запорізької області в умовах війни. Ці заходи створюють основу для довгострокового розвитку регіону та підвищення його стійкості до зовнішніх викликів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1.Верховна Рада України. Бюджетний кодекс України (ред. 2024). 2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17 (дата звернення: 09.12.2025)

2.Верховна Рада України. Закон України “Про місцеве самоврядування в Україні”. 1997 (ост. ред. 2024). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр (дата звернення: 09.12.2025)

3.Верховна Рада України. Закон України “Про Державний бюджет України 2022”. 2022. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1928-20 (дата звернення: 09.12.2025)

4.Верховна Рада України. Закон України “Про Державний бюджет України 2023”. 2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2710-20 (дата звернення: 09.12.2025)

5.Верховна Рада України. Закон України “Про Державний бюджет України 2024”. 2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3460-IX (дата звернення: 09.12.2025)

6.Кабінет Міністрів України. Постанова № 590 “Про виконання місцевих бюджетів”. 2022. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/590-2022-п (дата звернення: 09.12.2025)

7. Кабінет Міністрів України. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 березня 2023 р. № 209-р . 2023.

URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/209-2023-%D1%80

(дата звернення: 13.11.2025)

8.Кабінет Міністрів України. Розпорядження щодо підтримки територій бойових дій (2022–2024). 2022–2024. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas (дата звернення: 09.12.2025)

9.Верховна Рада України. Офіційний портал законодавства — Матеріали законодавства. (поточна версія). URL: https://zakon.rada.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

10.Міністерство фінансів України. Національна стратегія доходів до 2030 року. 2023. URL: https://mof.gov.ua/uk/national-revenue-strategy (дата звернення: 09.12.2025)

11.Міністерство фінансів України. Розділ “Місцеві бюджети” на офіційному сайті Мінфіну. 2025. URL: https://mof.gov.ua/uk/local-budgets (дата звернення: 09.12.2025)

12.Міністерство фінансів України. Аналітичні звіти про доходи місцевих бюджетів (2022–2024). 2022–2024. URL: https://mof.gov.ua/uk/reports (дата звернення: 09.12.2025)

13.Міністерство фінансів України. Статистичний огляд фінансів сектору загального державного управління. 2024. URL: https://mof.gov.ua/uk/statistics (дата звернення: 09.12.2025)

14.Державна казначейська служба України. Виконання державного та місцевих бюджетів (2022–2024). 2024. URL: https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/vikonannya-derzhavnogo-ta-mistsevih-byudzhetiv (дата звернення: 09.12.2025)

15.Державна служба статистики України. Регіональні показники (2022–2024). 2024. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

16.Державна служба статистики України. Макроекономічні звіти про валовий регіональний продукт. 2024. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/reg.htm (дата звернення: 09.12.2025)

17.Портал відкритих даних України. Data.gov.ua — офіційний портал відкритих даних. 2025. URL: https://data.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

18.Портал OpenBudget. OpenBudget.gov.ua — виконання місцевих бюджетів. 2025. URL: https://openbudget.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

19.Державна казначейська служба України. Касове виконання бюджетів Запорізької області. 2024. URL: https://www.treasury.gov.ua/ua/oblasni-upravlinnya (дата звернення: 09.12.2025)

20.Міністерство соціальної політики України. Інформація про соціальні виплати через місцеві бюджети. 2025. URL: https://www.msp.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

21.Запорізька обласна військова адміністрація. Звіт про виконання обласного бюджету 2022. 2022. URL: https://www.zoda.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

22.Запорізька обласна військова адміністрація. Звіт про виконання обласного бюджету 2023. 2023. URL: https://www.zoda.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

23.Запорізька обласна військова адміністрація. Звіт про виконання обласного бюджету 2024. 2024. URL: https://www.zoda.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

24.Департамент фінансів ЗОВА. Аналітичний звіт 2022–2023. 2023. URL: https://www.zoda.gov.ua/department (дата звернення: 09.12.2025)

25.ZODA.gov.ua. Матеріали про економічну ситуацію в області. 2025. URL: https://www.zoda.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

26.ZODA.gov.ua. Новини щодо стану бюджетної політики області. 2025. URL: https://www.zoda.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

27.Запорізька міська рада. Бюджет міста Запоріжжя (2022–2024). 2024. URL: https://zp.gov.ua/uk/page/bjudzhet (дата звернення: 09.12.2025)

28.Міська рада Запоріжжя. Бюджет м. Запоріжжя: структура доходів і видатків. 2024. URL: https://zp.gov.ua/uk/page/bjudzhet (дата звернення: 09.12.2025)

29.Децентралізація / державні реєстри. Фінансові звіти територіальних громад Запорізької області (2022–2024). 2024. URL: https://decentralization.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

30.Запорізька область. Дані щодо капітальних видатків Запорізької області. 2024. URL: https://openbudget.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

31.Запорізька обласна військова адміністрація. Аналітика гуманітарних програм у Запорізькій області (2023). 2023. URL: https://www.zoda.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

32. Cabinet of Ministers of Ukraine. Ministry for Communities and Territories Development: implementation of recovery projects with financial support from the European Investment Bank is underway. 2025.

URL:https://www.kmu.gov.ua/en/news/minrozvytku-tryvaie-realizatsiia-proektiv-z-vidnovlennia-za-finansovoi-pidtrymky-ieib

(дата звернення: 11.11.2025))

33.KSE Institute. Economic Recovery and Fiscal Resilience in Regions. 2024. URL: https://kse.ua/ua/kse-research/detsentralizatsiya-i-ob-yednannya-gromad-pogliblennya-nerivnosti-mizh-mistom-i-selom/?utm_source (дата звернення: 09.12.2025)

34.Kyiv School of Economics. Decentralization and Communities Amalgamation. 2022. URL: https://kse.ua/research/ (дата звернення: 09.12.2025)

35.Центр економічних стратегій. Аналітика про бюджетну стійкість регіонів України. 2025. URL: https://ces.org.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

36.Національний інститут стратегічних досліджень. Фінансова стійкість регіонів України. 2023. URL: https://niss.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

37.CASE Ukraine. Фінансові аналітичні матеріали щодо місцевих бюджетів. 2024. URL: https://case-ukraine.com.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

38. Ukrinform (Інформаційне агентство України).

URL:https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3873803-ebrr-nadast-25-miljoniv-na-vidnovlenna-vodopostacanna-u-mikolaevi.html

(дата звернення: 08.11.2025)

39.Економічна Правда. Аналітичні статті про регіональні фінанси. 2025. URL: https://www.epravda.com.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

40.Forbes Ukraine. Макроекономічні огляди України. 2025. URL: https://forbes.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

41. Ліга.Фінанси. Огляди доходів місцевих бюджетів України. 2025. URL: https://finance.liga.net/ (дата звернення: 09.12.2025)

42. Хвиля. Макроаналітика України 2022–2024. 2025. URL: https://hvylya.net/ (дата звернення: 09.12.2025)

43. Центр економічних і стратегічних досліджень (CES). Ukrainian Economy During the War. 2025. URL: https://ces.org.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

44. SSRN. Regional Budgets Q1 2024: Revenues Recovery. 2024. URL: https://www.ssrn.com/ (дата звернення: 09.12.2025)

45. ResearchGate. Матеріали з публічних фінансів під час війни. 2024. URL: https://www.researchgate.net/ (дата звернення: 09.12.2025)

46. Національна академія наук України. Наукові праці з бюджетної політики та публічних фінансів. 2025. URL: https://nas.gov.ua/UA/Pages/default.aspx (дата звернення: 09.12.2025)

47. Національний інститут стратегічних досліджень. Аналітичні записки про міжбюджетні трансферти (2023). 2023. URL: https://niss.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

49. . Монографія “Місцеві бюджети в умовах децентралізації”. 2021. URL: https://uabs.sumdu.edu.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

50. . Монографія “Фінансова стійкість регіонів України”. 2020. URL: https://uabs.sumdu.edu.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

51. Наукова стаття “Бюджетний процес України в умовах війни”. 2023. URL: https://irbis-nbuv.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

52. World Bank. Rapid Damage and Needs Assessment — Ukraine (2023). 2023. URL: https://www.worldbank.org/en/country/ukraine (дата звернення: 09.12.2025)

54. International Monetary Fund. Ukraine Country Report: Fiscal Developments (2023). 2023. URL: https://www.imf.org/en/Countries/UKR (дата звернення: 09.12.2025)

54. OECD. Regional Budget Stability Report (2023). 2023. URL: https://www.oecd.org/ukraine/ (дата звернення: 09.12.2025)

55. UNDP Ukraine. Economic Stability Assessment (2022). 2022. URL: https://www.undp.org/ukraine (дата звернення: 09.12.2025)

56. UN OCHA. Humanitarian Response Plan — Ukraine (2024). 2024. URL: https://www.humanitarianresponse.info/ (дата звернення: 09.12.2025)

57. EBRD. Ukraine Economic Outlook (2023–2024). 2024. URL: https://www.ebrd.com/where-we-are/ukraine.html (дата звернення: 09.12.2025)

58. UNHCR. Cash Assistance for Ukraine (2022–2024). 2024. URL: https://www.unhcr.org/ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

59. WFP. Ukraine Cash Distribution Reports. 2024. URL: https://www.wfp.org/countries/ukraine (дата звернення: 09.12.2025)

60. European Commission. Ukraine Support Financial Report (2023–2024). 2024. URL: https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-relations-non-eu-countries/ukraine_en (дата звернення: 09.12.2025)

61. USAID. Fiscal Transparency Report (2023). 2023. URL: https://www.state.gov/fiscal-transparency-report/ (дата звернення: 09.12.2025)

62. NATO StratCom Centre of Excellence. Regional Stability Under Conflict Conditions (2023). 2023. URL: https://stratcomcoe.org/ (дата звернення: 09.12.2025)

63. RAND Corporation. Fiscal Resilience of Regions in Crisis (2023). 2023. URL: https://www.rand.org/ (дата звернення: 09.12.2025)

64. World Economic Forum. Ukraine Regional Recovery Assessment (2024). 2024. URL: https://www.weforum.org/ (дата звернення: 09.12.2025)

65 Національний банк України. Перелік системно важливих банків. 2025. URL: https://bank.gov.ua/ua/supervision/sib (дата звернення: 09.12.2025)

66 Міністерство соціальної політики України. Виплати через банківську систему. 2025. URL: https://www.msp.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

67. UNHCR. Дані щодо гуманітарних виплат через банки (Україна, 2022–2024). 2024. URL: https://www.unhcr.org/ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

68. OpenDataBot. Статистика регіонів України. 2025. URL: https://opendatabot.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

69. YouControl. Аналітика підприємств та регіональних показників. 2025. URL: https://youcontrol.com.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

70. Statista. Macroeconomic Indicators — Ukraine 2022–2024. 2025. URL: https://www.statista.com/ (дата звернення: 09.12.2025)

71. TradingEconomics. Фінансові показники України. 2025. URL: https://tradingeconomics.com/ukraine (дата звернення: 09.12.2025)

72. Державна служба статистики України. Електронний довідник “Економіка регіонів України” (2023). 2023. URL: https://ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

73. Міністерство економіки України. Портал “Економічні огляди України” (2022–2024). 2024. URL: https://www.me.gov.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

74. Аналітичний портал «Фінанси та бюджет». Огляди для регіонів України. 2025. URL: https://ufin.com.ua/ (дата звернення: 09.12.2025)

75. Інститут регіональних досліджень НАН України. Децентралізація та регіональний розвиток: аналітична доповідь. 2017. URL: https://ird.gov.ua/irdp/p20170701.pdf (дата звернення: 08.10.2025)

76. Канєва Т. В., Карпенко М. Ю. Методологічні засади формування доходної частини місцевих бюджетів за сучасних умов. Економіка та суспільство, № 59, 2024.URL:https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3420/3347 (дата звернення: 21.10.2025)

77. Державна податкова служба України. Нові податкові пільги для фізичних осіб — підприємців та підприємств в умовах війни. 18 березня 2022. URL: https://if.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/576960.html (дата звернення: 17.10.2025)

78. Protocol.ua (юридичний портал). Стаття 93. Передача коштів між місцевими бюджетами на здійснення видатків місцевих бюджетів. 2025. URL: https://protocol.ua/ua/byudgetniy_kodeks_ukraini_stattya_93/?utm_source.com

(дата звернення: 14.10.2025)

79. Головне управління Державної податкової служби України у Запорізькій області. Звіт про забезпечення надходжень до зведеного бюджету за 2023 рік. 2023.URL: https://tax.gov.ua/data/files/383644.pdf (дата звернення: 11.11.2025)

80 Департамент фінансів Запорізької обласної державної адміністрації. Інформація про виконання обласного бюджету за 2024 рік (оновлена). 2025. URL:https://www.zoda.gov.ua/news/72740/informatsiya-departamentu-finansiv-zaporizkoji-oblasnoji-derzhavnoji-administratsiji-pro-vikonannya-oblasnogo-bjudzhetu-za-2024-rik.html (дата звернення: 09.11.2025

81 Interfax-Ukraine (Інформаційне агентство). USAID launches two projects to restore medical infrastructure in Kharkiv, Zaporizhia regions. 01.05.2024. URL: https://interfax.com.ua/news/general/984098-amp.html (дата звернення: 09.10.2025)

82 Публічне акціонерне товариство «Мотор Січ». Інформація для інвесторів: регулярна інформація, річні та проміжні звіти, повідомлення для акціонерів та стейкхолдерів. 2025. URL: https://motorsich.com/ukr/investors/ (дата звернення: 10.11.2025)

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Зміна загальних площ будівель на початку будівництва і прийнятих в експлуатацію

Регіон	Загальна площа будівель на початок будівництва, м2		Приріст, %	Загальна площа будівель, прийнятих в експлуатацію, м2		Приріст, %
	2021	2022		2021	2022	
Україна	**18956564**	**9207058**	**-51,4**	**16382664**	**9603294**	**-41,4**
Вінницька	421671	268630	-36,3	598700	484039	-19,2
Волинська	313319	499267	59,3	505074	329940	-34,7
Дніпропетровська	975299	219044	-77,5	675701	251916	-62,7
Донецька	194879	к/с	к/с	106370	10523	-90,1
Житомирська	207390	102306	-50,7	280965	144879	-48,4
Закарпатська	366579	233560	-36,3	567572	396548	-30,1
Запорізька	311539	76751	-75,4	152249	32912	-78,4
Івано-Франківська	362954	367167	1,2	614214	567971	-7,5
Київська	3544362	2562805	-27,7	2642368	1873935	-29,1
Кіровоградська	92747	44661	-51,8	112797	84756	-24,9
Луганська	11752	к/с	к/с	17439	х	х
Львівська	2349939	1457127	-38,0	1716612	1085509	-36,8
Миколаївська	159313	6391	-96,0	190747	х	х
Одеська	1850472	380347	-79,4	1315544	804349	-38,9
Полтавська	330094	171378	-48,1	338429	376841	11,4
Рівненська	325110	249670	-23,2	374383	368960	-1,4
Сумська	246665	79586	-67,7	184000	74650	-59,4
Тернопільська	593056	336680	-43,2	623061	233451	-62,5
Харківська	889487	231180	-74,0	829528	66174	-92,0
Херсонська	208463	66758	-68,0	209299	х	х
Хмельницька	806008	445236	-44,8	527193	370565	-29,7
Черкаська	321771	177258	-44,9	282974	155821	-44,9
Чернівецька	337911	123231	-63,5	462084	257602	-44,3
Чернігівська	264667	126497	-52,2	194727	184815	-5,1
м. Київ	3471117	976229	-71,9	2860634	1389098	-51,4

ДОДАТОК Б

Доходи обласного бюджету

Доходи обласного бюджету на 2024 рік

0810000000
(код бюджету)

(грн)

Код	Найменування згідно з Класифікацією доходів бюджету	Усього	Загальний фонд	Спеціальний фонд	
				усього	у тому числі бюджет розвитку
1	2	3	4	5	6
10000000	**Податкові надходження**	**1 426 592 900**	**1 414 922 100**	**11 670 800**	**0**
11000000	Податки на доходи, податки на прибуток, податки на збільшення ринкової вартості	1 353 035 000	1 353 035 000	0	0
11010000	Податок та збір на доходи фізичних осіб	1 289 815 100	1 289 815 100	0	0
11010100	Податок на доходи фізичних осіб, що сплачується податковими агентами, із доходів платника податку у вигляді заробітної плати	1 229 371 500	1 229 371 500	0	0
11010400	Податок на доходи фізичних осіб, що сплачується податковими агентами, із доходів платника податку інших ніж заробітна плата	40 048 200	40 048 200	0	0
11010500	Податок на доходи фізичних осіб, що сплачується фізичними особами за результатами річного декларування	20 099 300	20 099 300	0	0
11011200	Податок на доходи фізичних осіб із доходів спеціалістів резидента Дія Сіті	296 100	296 100	0	0
11020000	Податок на прибуток підприємств	63 219 900	63 219 900	0	0
11020200	Податок на прибуток підприємств та фінансових установ комунальної власності	595 000	595 000	0	0
11020300	Податок на прибуток підприємств, створених за участю іноземних інвесторів	17 610 300	17 610 300	0	0
11020500	Податок на прибуток іноземних юридичних осіб	5 766 000	5 766 000	0	0
11020600	Податок на прибуток банківських організацій, включаючи філіали аналогічних організацій, розташованих на території України	25 000	25 000	0	0
11020700	Податок на прибуток страхових організацій, включаючи філіали аналогічних організацій, розташованих на території України	766 600	766 600	0	0
11021000	Податок на прибуток підприємств, який сплачують інші платники	38 310 200	38 310 200	0	0

ДОДАТОК В

06.12.2023 № 720

Фінансування обласного бюджету на 2024 рік

0810000000
(код бюджету)

(грн.)

Код	Найменування згідно з Класифікацією фінансування бюджету	Усього	Загальний фонд	Спеціальний фонд	
				усього	у тому числі бюджет розвитку
1	2	3	4	5	6
Фінансування за типом кредитора					
200000	**Внутрішнє фінансування**	**0,00**	**-6 000 000,00**	**6 000 000,00**	**6 000 000,00**
208000	Фінансування за рахунок зміни залишків коштів бюджетів	0,00	-6 000 000,00	6 000 000,00	6 000 000,00
208100	На початок періоду	0,00	0,00	0,00	0,00
208200	На кінець періоду	0,00	0,00	0,00	0,00
208400	Кошти, що передаються із загального фонду бюджету до бюджету розвитку (спеціального фонду)	0,00	-6 000 000,00	6 000 000,00	6 000 000,00
	Загальне фінансування	**0,00**	**-6 000 000,00**	**6 000 000,00**	**6 000 000,00**
Фінансування за типом боргового зобов'язання					
600000	Фінансування за активними операціями	0,00	-6 000 000,00	6 000 000,00	6 000 000,00
602000	Зміни обсягів бюджетних коштів	0,00	-6 000 000,00	6 000 000,00	6 000 000,00
602100	На початок періоду	0,00	0,00	0,00	0,00
602200	На кінець періоду	0,00	0,00	0,00	0,00
602400	Кошти, що передаються із загального фонду бюджету до бюджету розвитку (спеціального фонду)	0,00	-6 000 000,00	6 000 000,00	6 000 000,00
	Загальне фінансування	**0,00**	**-6 000 000,00**	**6 000 000,00**	**6 000 000,00**

Директор Департаменту фінансів
Запорізької обласної державної адміністрації — Сергій МЕДВІДЬ

ЗАПОРІЗЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
Загальний відділ

ДОДАТОК Г

Міжбюджетні трансфери на 2024р

Міжбюджетні трансферти на 2024 рік

0810000000
(код бюджету)

1. Показники міжбюджетних трансфертів з інших бюджетів

(грн)

Код класифікації доходу бюджету/Код бюджету	Найменування трансферту/Найменування бюджету - надавача міжбюджетного трансферту	Усього
1	2	3
I. Трансферти до загального фонду бюджету		
41020100	**Базова дотація**	**167 363 200**
9900000000	Державний бюджет	167 363 200
41020200	**Додаткова дотація з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення переданих з державного бюджету видатків з утримання закладів освіти та охорони здоров'я**	**120 691 700**
9900000000	Державний бюджет	120 691 700
41021400	**Додаткова дотація з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення повноважень органів місцевого самоврядування на деокупованих, тимчасово окупованих та інших територіях України, що зазнали негативного впливу у зв'язку з повномасштабною збройною агресією Російської Федерації**	**423 274 500,00**
9900000000	Державний бюджет	423 274 500,00
41033000	**Субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення підтримки окремих закладів та заходів у системі охорони здоров'я**	**73 753 200**
9900000000	Державний бюджет	73 753 200
41033900	**Освітня субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам**	**589 883 900**
9900000000	Державний бюджет	589 883 900
II. Трансферти до спеціального фонду бюджету		
X	УСЬОГО за розділами I, II, у тому числі:	1 374 966 500,00
X	загальний фонд	1 374 966 500,00
X	спеціальний фонд	0

Декларація

академічної доброчесності здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Опанаско Данило Олександрович, студент 2 курсу, денної форми навчання, економічного факультету, спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», освітня програма «Фінанси і кредит», адреса електронної пошти danil.opanascko2015@gmail.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Формування та виконання бюджету Запорізької області в умовах війни» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

_____	_____	_____
(дата)	(підпис)	(ініціали, прізвище)