

9. Ornoy Hana, Tarba Shlomo (2020). The relocation processes and international business travellers in the era of globalisation and their impact on employee experiences. *World Review of Entrepreneurship*, 9, 179–194. DOI: 10.1504/WREMSD.2013.052358 (accessed March 3, 2024)
10. Schmenner, Roger W. (1980). Choosing New Industrial Capacity: On-Site Expansion, Branching, and Relocation. *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 95, # 1, 103–19. DOI: 10.2307/1885351 (accessed March 3, 2024)
11. Tsubouchi K., Okada T., Mori S. (2021). Pathway of adaptation to community relocation: Prospects and limitations of community-centred planning. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 66. DOI: 10.1016/j.ijdr.2021.102582 (accessed March 3, 2024)
12. Ward Joe L. (1968). Business dislocation and relocation under urban renewal: a study of 1900 boston firms. Massachusetts Institute of Technology. 327 c. URL: <https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/77749> (accessed March 3, 2024).
13. Nilsen O. L., Tørset T., Gutiérrez M. D., Cherchi E., Andersen S. N. (2020). Where and why do firms choose to move? Empirical evidence from Norway. *Journal of Transport and Land Use*, 13(1), 207–225. DOI: <https://doi.org/10.5198/jtlu.2020.1424> (accessed March 3, 2024)

Стаття надійшла до редакції 29.03.2024 р.

УДК 336.147.2  
JEL Classification H72  
DOI 10.33111/EE.2024.52.BoichenkoD

**D. Boichenko**  
Postgraduate student of  
DNU «Academy of Financial  
Management»,  
Kyiv, Ukraine

**Д. В. Бойченко**  
аспірант,  
ДННУ «Академія фінансового  
управління»

## **ФІНАНСИ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ УКРАЇНИ: ЯКІ ЗМІНИ ОЧІКУВАТИ В 2024 РОЦІ?**

АНОТАЦІЯ. У статті проаналізовано фінанси місцевих бюджетів України та прогнозовані зміни у 2024 р. Висвітлено вплив війни як основного зовнішнього фактора на фінансову стабільність і планування, розглядаючи зміни у пріоритетах і розподілі бюджетних коштів. Акцент зроблено на вплив цих змін на загальний фінансовий сектор країни, економічне зростання і соціальний розвиток на місцевому рівні. Проаналізовано поточний стан місцевих бюджетів, ураховуючи економічні, політичні та військові зміни в Україні. Висновки підкреслюють важливість ефективного управління місцевими фінансами для стабілізації та розвитку економіки України.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: місцеві бюджети, фінанси, зміни, Україна, розвиток, інвестиції, стійкість, економіка.

## FINANCES OF LOCAL BUDGETS OF UKRAINE: WHAT CHANGES TO EXPECT IN 2024?

ANNOTATION. This article delves into the finances of local budgets in Ukraine, with a specific focus on the anticipated changes in 2024. It provides an in-depth exploration of the dynamics shaping local budgetary practices, including the profound impact of the ongoing war as a critical external factor influencing financial stability and planning. The study addresses how the war has necessitated shifts in budgetary priorities and allocation, alongside the influence of other external economic factors and internal policy changes on local budget structures. The analysis also highlights emerging trends in local budgets, particularly in terms of revenue generation, expenditure patterns, and investment strategies, considering the challenges posed by the war.

Particular attention is paid to the impact of these changes on the broader financial sector of the country, as well as on economic growth and social development at the local level. The analysis encompasses an assessment of the current state of local budgets, considering recent economic, political, and military shifts in Ukraine. Moreover, it explores how local governments are innovating in response to these pressures, seeking sustainable financial solutions amidst uncertainty. The article also examines the role of government policies and legislative initiatives aimed at supporting and reforming local finances in the face of these challenges.

Conclusions of the study emphasize the importance of effective management of local finances and their influence on the stabilization and development of Ukraine's economy as a whole. It serves not only as an analytical resource but also as a guide to understanding the dynamic landscape of local budget financing in Ukraine in the context of ongoing war. The findings underscore the resilience of local financial systems in adapting to wartime conditions and their pivotal role in national recovery and reconstruction.

KEY WORDS: local budgets, finance, changes, Ukraine, development, investment, sustainability, economy.

**Вступ.** У сучасних умовах, коли Україна стикається з величезними викликами внаслідок військової агресії росії, економічних турбулентностей і зовнішньополітичних криз, фінансування місцевих бюджетів набуває особливої важливості. Стабільність та ефективність місцевих бюджетів є критично важливими для забезпечення невідкладних потреб населення, підтримки відновлення інфраструктури та стимулювання соціально-економічного розвитку регіонів. У цьому контексті аналіз прогнозованих змін у фінансуванні місцевих бюджетів у 2024 р. не лише актуально, а й стратегічно важливо для розуміння майбутнього економічного ландшафту України.

Ця стаття виходить за межі традиційного аналізу фінансів, пропонуючи комплексний погляд на динаміку місцевих бюджетів в умовах війни та економічних змін. Автор розглядає, як війна і пов'язані з нею виклики впливають на пріоритети бюджетного фінансування, розподіл коштів, а також на розробку і реалізацію фінансових стратегій на місцевому рівні. Особливу увагу приділено змінам у сферах генерації доходів, витрат та інвестиційних підходах, ураховуючи унікальні виклики, які ставить війна. У статті оцінюється вплив змін у місцевих бюджетах на ширший фінансовий сектор країни й на економічне зростання і соціальний розвиток на місцевому рівні. Акцент робиться на важливості адаптивного управління місцевими фінансами для відповіді на ці виклики, а також на їхню ролі у загальній стабілізації економіки України.

**Постановка завдання.** Події 2022–2023 рр., особливо повномасштабне військове вторгнення РФ, суттєво вплинули на всі аспекти життя в Україні, включаючи економічну сферу. Цей вплив продовжує формувати економічний ландшафт і в 2024 р., породжуючи нові виклики для фінансового сектору. Особливу увагу заслуговує зміна механізмів розподілу податку на доходи фізичних осіб (ПДФО). У 2023 р. 50 % ПДФО залишалося у місцевих бюджетах, однак з 2024 р. планується, що кошти будуть повністю розподілятися на рівні держави [1]. Ця зміна вносить істотні корективи в управління місцевими бюджетами, особливо в контексті зростаючого дефіциту державного бюджету та необхідності фінансування оборонних та соціальних потреб в умовах війни. Такі обставини ще більше підсилюють вже існуючі проблеми, такі як неефективне використання коштів, недостатня фінансова стійкість, непрозорість розподілу ресурсів і низький рівень професіоналізму місцевих органів влади. Ускладнення ситуації через воєнні дії та нові суспільні процеси вимагають переосмислення підходів до управління місцевими фінансами.

Не зважаючи на ці виклики, правильне стратегічне планування й адаптивне управління можуть перетворити місцеві бюджети на ефективний інструмент для мінімізації втрат в економіці та суспільстві. Аналіз цих змін та їхнього впливу на управління місцевими бюджетами — ключові в розумінні шляхів оптимізації використання фінансових ресурсів у цей критичний період.

Метою цієї статті є комплексний аналіз передбачуваних змін у фінансуванні місцевих бюджетів України в 2024 р., зокрема, у контексті реформи розподілу ПДФО та впливу війни на економіку. Стаття має на меті дослідити, як ці зміни вплинуть на розвиток місцевих громад та на економіку країни в цілому, особливо в

умовах зростання дефіциту державного бюджету і постійних воєнних викликів. Автор прагне вивчити поточний стан місцевих бюджетів, їх можливості та виклики у нових умовах, а також оцінити, наскільки ефективно вони можуть сприяти відновленню, підвищенню фінансової стійкості та залученню інвестицій у регіональну економіку.

**Результати.** Україна — держава із децентралізованою формою управління, а це означає, що значна частина фінансування соціальних програм та інфраструктурних проєктів залежить від місцевих бюджетів.

Реформа децентралізації в Україні була започаткована у 2014 р. і мала на меті передати більші повноваження та фінансові ресурси з центрального рівня влади на місцевий рівень. Головними змінами завдяки успішно проведеній децентралізації були такі.

1. Створення територіальних громад. Це дозволило об'єднати кілька сільських і міських районів у великі адміністративні одиниці, що мають більші повноваження і ресурси.

2. Передача фінансових повноважень. Зокрема, місцеві ради стали мати право на збір податків, отримання дотацій з державного бюджету та розподіл цих коштів між різними рівнями влади на місцях.

3. Зміна функцій місцевих органів влади. Місцеві ради стали мати більше повноважень у сферах економіки, освіти, охорони здоров'я та соціального захисту.

Реформа децентралізації мала значний вплив на бюджетну систему місцевих рівнів. З одного боку, передача фінансових повноважень на місцевий рівень дозволила збільшити доходи місцевих бюджетів і забезпечити більше фінансування для реалізації місцевих проєктів та програм.

З іншого боку, реформа децентралізації породила нові виклики прихованої конкуренції між місцевими органами самоврядування і центральним держуправлінням, коли чиновники на місцях краще проінформовані про стан та потреби регіону, проте не мають достатньо ресурсів на масштабні проєкти та потребують залучення з державного бюджету, який розраховуються стратегічно і може нехтувати цими потребами в угоду іншому регіону країни.

Фінансові ресурси місцевих бюджетів відіграють ключову роль у розвитку регіонів і поліпшенні життя населення в Україні. Очікувані зміни в 2024 р., особливо з урахуванням переходу розподілу ПДФО на рівень держави, можуть суттєво вплинути на фінансову стійкість місцевих бюджетів. Це вимагає від місцевих органів влади адаптації до нових умов і розробки стратегій, які

забезпечать ефективне використання фінансових ресурсів для сталого економічного зростання.

У лютому 2023 р. уряд України досяг значного успіху у формуванні власних доходів місцевих бюджетів, зокрема завдяки перевиконанню плану з більшості податків. Отриманий грант від Сполучених Штатів Америки значно підсилив фінансову позицію місцевих бюджетів, забезпечивши доходи на рівні 132,2 млрд грн, що на 72 % перевищує заплановані 77,0 млрд грн. Завдяки цьому, а також меншим витратам, ніж було заплановано, бюджет було здійснено з меншим дефіцитом, ніж передбачалося [2].

У 2023 р. уряд України зробив важливі кроки у зменшенні ризику недофінансування річного дефіциту державного бюджету. Під час перемовин з ключовими міжнародними донорами, в тому числі на зустрічі міністрів фінансів країн G7, було домовлено про фінансову підтримку України на суму 39 млрд дол. США, що повністю покриває запланований бюджетний дефіцит країни на цей рік. Крім того, успішно завершилися перемовини із Міжнародним валютним фондом, у результаті яких очікується започаткування нової масштабної багаторічної програми, яка передбачає як негайну фінансову підтримку, так і допомогу в реалізації структурних реформ для відновлення економіки [3].

Проте, з огляду на перспективи 2024 р., виникають нові виклики і ризики. Попри успіхи у забезпеченні міжнародної підтримки у 2023 р., існує загроза затримок чи зменшення обсягів фінансової допомоги у наступному році. Такі невизначеності можуть призвести до потенційного недофінансування, особливо у сфері капітальних інвестицій і соціальних виплат, що впливатиме на місцеві бюджети та їхню здатність реагувати на місцеві потреби.

У зв'язку з цим для місцевих бюджетів важливо мати гнучкий підхід і розробити альтернативні стратегії фінансування. Це може включати підвищення внутрішніх доходів, оптимізацію витрат, пошук нових джерел інвестицій і залучення приватного сектору у розвиток інфраструктури та соціальних проєктів. Забезпечення стабільності місцевих фінансів у випадку затримок або зменшення міжнародної допомоги стане ключовим завданням для українських урядовців у 2024 р.

### ***Перспективи розвитку місцевих бюджетів***

Макроекономічна допомога, яка очікується, і гарантованість її надходжень відіграватимуть важливу роль у забезпеченні стабільності державних фінансів. Уряд України у жовтні 2023 р. дістав помітну підтримку у вигляді зовнішнього фінансування на загальну суму близько 2,8 млрд дол. США. Значна частина цих кош-

тів, а саме 1,6 млрд дол., надійшла від Європейського Союзу в рамках пільгового фінансування, що є частиною масштабної макрофінансової допомоги (МФД) на 2023 р. За програмою МФД, загальний обсяг фінансування становить 18 млрд євро, із яких Україна вже має 15 млрд євро; також Україна отримала 1,15 млрд дол. у вигляді гранту від Сполучених Штатів Америки [4]. Це фінансування стало важливим кроком у забезпеченні економічної стабільності та підтримці критичних державних програм в умовах триваючих викликів, зокрема воєнного конфлікту та його впливу на економіку країни.

У державному бюджеті України на 2024 р. визначено головні пріоритети: фінансування сектору безпеки й оборони держави, а також видатки на соціальний захист і соціальне забезпечення. Ці пріоритети відображають продовження фокусу уряду на забезпечення безпеки країни і підтримку громадян у складних умовах [5].

Основою бюджету на 2024 р. став базовий сценарій макроекономічного прогнозу, ухвалений на підставі уточнених очікуваних макроекономічних показників станом на 24 жовтня 2023 р. За Законом України «Про Державний бюджет України на 2024 рік» від 09.11.2023 № 3460-IX, були враховані звітні статистичні дані за II кв. 2023 р., які відображають темпи зростання ВВП на рівні 19,5 %, сповільнення інфляції до 7,1 % та девальвацію гривні, яка була меншою, ніж у попередні періоди [6].

Проте, високий ступінь непередбачуваності майбутніх періодів, численні виклики та ризики створюють потенціал для відхилень фактичних показників від планових. Це може зумовити необхідність коригувати як джерела й обсяги доходів бюджету, так і напрями й обсяги видатків. Втім можуть виникати ситуації, що потребуватимуть гнучкого реагування на зміни в економічному середовищі й адаптації бюджетних пріоритетів з метою забезпечення стабільності і розвитку держави.

У 2022 р. частка податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) у структурі доходів державного бюджету становила понад 11 % і зросла до 13 % у 2023 р. Прогноз на 2024 р. вказує на подальше зростання цієї частки до 17 % загальної суми податкових надходжень. Очікується, що ПДФО зросте на 67 % порівняно з плановими показниками 2023 р.

Таке оптимістичне зростання ПДФО обумовлено кількома факторами: по-перше, зростання мінімальної заробітної плати, що сприятиме підвищенню середньої заробітної плати; по-друге, очікуванням відновлення ділової активності бізнесу; і по-третє, перерозподілом ПДФО від військовослужбовців з місцевих бюджетів до спеціального фонду державного бюджету.

Важливою зміною у 2024 р. стане зарахування усього ПДФО з грошового забезпечення військовослужбовців безпосередньо до державного бюджету. У попередні 2022 і 2023 рр. 64 % цих надходжень зараховувалися до бюджетів територіальних громад, а 15 % — до обласних бюджетів. За прогнозами Міністерства фінансів України, у 2024 р. сума таких надходжень становитиме 96,3 млрд грн і стане додатковим джерелом фінансування витрат у секторі оборони та безпеки. Однак це також означає, що місцеві бюджети втратять цю частину доходів [7].

Бюджет на 2024 р. створено з урахуванням воєнного конфлікту, проте відсутність повної статистичної інформації та невизначеність щодо тривалості та наслідків російської агресії ускладнили розрахунок та оцінку його ключових показників. Це призвело до зменшення доходів, видатків, реальних соціальних стандартів та зростання державних запозичень та дефіциту бюджету.

Умови війни вимагають, щоб фінансування національної безпеки й оборони країни було найважливішим пріоритетом. У 2024 р. загальний ресурс на оборонні видатки державного бюджету України передбачено в сумі 1182,7 млрд грн, що є значним зростанням порівняно з попереднім роком. Основними статтями видатків є грошове забезпечення та заробітна плата (з нарахуваннями), а також створення, закупівля, модернізація та ремонт озброєння та військової (спеціальної) техніки. Крім того, передбачається витратити кошти на паливно-мастильні матеріали, речове та інше забезпечення, продукти харчування, медикаменти, перев'язувальні матеріали, комунальні послуги та інші необхідні видатки для оборонної сфери.

Видатки на громадський порядок, безпеку та судову владу заплановано на рівні 480,0 млрд грн, що майже відповідає рівню поточного року.

Для фінансування соціального захисту і забезпечення на 2024 р. передбачено 476,8 млрд грн, що на 21,1 млрд грн, або на 5 %, більше в зіставленні з уточненим планом 2023 р. У 2024 р. також очікується збільшення кількості осіб, які потребують соціальної допомоги та запровадження нових форм соціального захисту. Міністерству соціальної політики України передбачено кошти на соціальний захист громадян, які опинилися у складних життєвих обставинах [6].

У 2024 р. в Україні продовжаться зміни, які впливатимуть на фінансування місцевих бюджетів. Розглянемо ключові аспекти цих змін. По-перше, очікується подальше збільшення видатків на оборону, охорону здоров'я, освіту та соціальний захист. Хоча державний бюджет збільшить фінансування цих сфер, місцеві бюджети також повинні забезпечити адекватні ресурси для реалізації

соціальних програм і проєктів. По-друге, у 2024 р. продовжиться застосування нової формули розрахунку фінансування місцевих бюджетів. Ця формула базується на розподілі податкових надходжень між державним та місцевим бюджетами, що може змінити фінансові потоки для окремих регіонів та міст. По-третє, акцент робиться на ефективне використання фінансових ресурсів. Уряд активно працює над підвищенням якості управління місцевими бюджетами, зокрема, через реформи в галузі децентралізації та створення центрального органу, який координуватиме роботу місцевих бюджетів. Почетверте, у 2024 р. передбачається зростання інвестиційних проєктів на місцевому рівні. Уряд підтримуватиме проєкти, які сприяють економічному розвитку і покращенню життєвого рівня населення. Місцеві бюджети мають розробляти і реалізовувати інвестиційні проєкти, враховуючи державну стратегію.

### ***Ключові ризики для державного бюджету у 2024 р.***

Існує ризик затримок чи зменшення міжнародної допомоги, що може негативно вплинути на фінансування критично важливих секторів, включаючи оборону, охорону здоров'я та соціальний захист.

Перерозподіл військового ПДФО з місцевих бюджетів до державного бюджету може призвести до значного скорочення фінансових ресурсів на місцевому рівні, обмежуючи їхні можливості в сферах соціального захисту та інвестиційних проєктів. Значне збільшення видатків на оборону у державному бюджеті може обмежувати доступні ресурси для інших важливих секторів, створюючи тиск на балансування пріоритетів у бюджеті.

Високий рівень економічної невизначеності, включаючи зміну макроекономічних показників та інфляції, створює ризики для точності бюджетного планування та потребує гнучкості у бюджетних коригуваннях. Збільшення інвестиційних проєктів на місцевому рівні вимагає ефективного планування та управління, щоб уникнути невиправданих витрат і забезпечити повернення інвестицій. Незважаючи на прогрес у реформах децентралізації, існує ризик недостатньої ефективності управління на місцевому рівні, який може вплинути на якість виконання бюджету і використання фінансових ресурсів.

Ці ризики вимагають від уряду України та місцевих органів влади гнучкого підходу та адаптивності у фінансовому плануванні та управлінні для забезпечення стабільності та стійкого розвитку країни.

**Висновки.** У 2024 р. Україна стикнеться з рядом викликів у фінансовому секторі, які вплинуть як на державний, так і на місцеві бюджети. Очікується, що економіка країни продовжить залежати

від міжнародного фінансування, що несе ризики затримок або зменшення допомоги. Це може вимагати від уряду пошуку альтернативних фінансових джерел та диверсифікації економіки. Перерозподіл ПДФО на користь державного бюджету, особливо через зміни у фінансуванні військового ПДФО, матиме значний вплив на місцеві бюджети, викликаючи потребу в адаптації та пошуку нових джерел доходів. У бюджеті 2024 р. видатки на оборону і соціальний захист залишаються високими пріоритетами, що може створити тиск на інші важливі сектори економіки. Економічна непередбачуваність, зокрема, змінність інфляції та ВВП, вимагатиме гнучкості у бюджетному плануванні та здатності до швидкого реагування на зміни. Збільшення інвестицій на місцевому рівні та продовження процесу децентралізації вимагатимуть від місцевих органів влади більш ефективного управління та використання ресурсів.

У 2024 р. Україні належить знайти баланс між необхідністю підтримки оборони країни і забезпечення соціального благополуччя громадян, враховуючи обмежені фінансові ресурси та нестабільне міжнародне економічне середовище. Гнучкість, інноваційність у фінансовому плануванні і співпраця з міжнародними партнерами залишатимуться ключовими факторами успіху.

### **Література**

1. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо забезпечення підтримки обороноздатності держави та розвитку оборонно-промислового комплексу України. 3428-IX від 08.11.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3428-IX#Text> (дата звернення: 04.01.2024).

2. Маркуц Ю., Задорожня Л., Маршалок Т., Студеннікова І, Андрієнко Д. Бюджетний барометр листопад 2023. *Центр аналізу публічних фінансів та публічного управління*. 2023. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/12/Byudzhetnii---barometr-listopad-2023.pdf> (дата звернення: 22.12.2023).

3. Парапанов О. О. Міжнародна фінансова допомога Україні в умовах війни. *Факультет економіки та бізнесу*: матеріали X Всеукраїнської науково-технічної конференції здобувачів вищої освіти за підсумками досліджень у 2022 р., м. Мелітополь, 6–10 лютого 2023 р., ТДАТУ, 151–152 с. URL: [http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/16548/3/Zbirka\\_%20FEB.pdf#page=151](http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/16548/3/Zbirka_%20FEB.pdf#page=151) (дата звернення: 12.08.2023).

4. Тарасовський Ю. Україна у жовтні отримала близько \$2,8 млрд пільгових кредитів та грантів. *Forbes*. 2023. URL: <https://forbes.ua/news/ukraina-u-zhovtni-otrimala-blizko-28-mlrd-pilgovikh-kreditiv-ta-grantiv-31102023-16985> (дата звернення: 04.01.2024).

5. Литвинчук О. П. Формування доходів місцевих бюджетів: Проблеми та способи їх розв'язання. *Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку*: тези доповіді IX-тої Всеукраїнської студент-

ської наук.-практ. конф. м. Львів, 9 березня 2023 р., Львівський національний університет природокористування, 238–241 с. URL: <https://lnup.edu.ua/attachments/article/4851/Збірник%20тез%20конференції%20Березівського%202023.pdf#page=238> (дата звернення: 04.01.2024).

6. Проєкт USAID «Говерла». Державний бюджет 2024: аналітична довідка від експертів Проєкту USAID «Говерла». *Децентралізація*. 2023. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/17632> (дата звернення: 10.01.2024).

7. Дем'янчук О. І. Оподаткування в умовах воєнного стану та його вплив на виконання місцевих бюджетів. *Фінансова система країни: тенденції та перспективи розвитку*: матеріали ІХ Міжнародної наук.-практ. конф. м. Острог, 21 жовтня 2022 р., Національного університету «Острозька академія», 238–240 с. URL: [https://eprints.oa.edu.ua/id/eprint/8793/1/Tezy\\_fin\\_systema\\_2022.pdf#page=286](https://eprints.oa.edu.ua/id/eprint/8793/1/Tezy_fin_systema_2022.pdf#page=286) (дата звернення: 24.09.2023).

## References

1. Law of Ukraine on Amendments to the Budget Code of Ukraine on Ensuring Support of the State's Defense Capability and the Development of the Defense-Industrial Complex of Ukraine. у № 3428-IX. (2023, November 8). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3428-IX#Text> [in Ukrainian].

2. Markuts Y., Zadorozhnyia L., Marshalok T., Studennikova I, Andrienko D. (2023) Biudzhetnyi barometr lystopad 2023. *Center for the Analysis of Public Finances and Public Administration at the Kyiv School of Economics*. Retrieved from: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/12/Biudzhetnii---barometr-listopad-2023.pdf> [in Ukrainian].

3. Parapanov O. O. (2023) International financial assistance to Ukraine in wartime conditions. *Faculty of Economics and Business: materials of the 10th All-Ukrainian scientific and technical conference of higher education applicants based on research results in 2022*, Melitopol: TDATEU, pp. 151–152. Retrieved from: [http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/16548/3/Zbirka\\_%20FEB.pdf#page=151](http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/16548/3/Zbirka_%20FEB.pdf#page=151) [in Ukrainian].

4. Tarasovskyi Y. (2023) Ukraine received about \$2.8 billion in concessional loans and grants in October. *Forbes*. Retrieved from: <https://forbes.ua/news/ukraina-u-zhovtni-otrimala-blizko-28-mlrd-pilgovikh-kreditiv-ta-grantiv-31102023-16985> [in Ukrainian].

5. Lytvynchuk O. P. (2023) Formation of Local Budget Revenues. *Problems and Solutions. Modern Management: Origins, Realities, and Prospects of Development: Abstracts of the IX All-Ukrainian Student Scientific-Practical Conference*, Lviv: LNUP, pp. 238–241. Retrieved from: <https://lnup.edu.ua/attachments/article/4851/Збірник%20тез%20конференції%20Березівського%202023.pdf#page=238> [in Ukrainian].

6. USAID «HOVERLA» project. (2023) State budget 2024: analytical report from experts of the USAID HOVERLA Project. *Decentralization*. Retrieved from: <https://decentralization.gov.ua/news/17632> [in Ukrainian].

7. Demyanchuk O. I. (2023) Taxation under martial law and its impact on the implementation of local budgets. *The country's financial system: trends and development prospects: materials of the 10th International*

*Scientific and Practical. Conference. Ostrog: National University «Ostrog Academy», pp. 238–240 Retrieved from: [https://eprints.oa.edu.ua/id/eprint/8793/1/Tezy\\_fin\\_systema\\_2022.pdf#page=286](https://eprints.oa.edu.ua/id/eprint/8793/1/Tezy_fin_systema_2022.pdf#page=286) [in Ukrainian].*

*Стаття надійшла до редакції 11.01.2024 р.*

УДК: 330.3:338.1

JEL Classification H56,M21

DOI 10.33111/EE.2024.52.SherginaL\_KanivetsT

**L. Shergina**

*Ph.D., Associate Professor,  
Associate Professor of Business  
Economics  
and Entrepreneurship Department  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman*

**Л. А. Шергіна**

*к.е.н., доцент кафедри бізнес-  
економіки та підприємництва,  
Київський національний  
економічний університет  
імені Вадима Гетьмана*

ORCID: 0000-0001-9031-0616

**T. Kanivets**

*Expert of the Department of  
Regional Policy of the Office of the  
President of Ukraine*

**Т. О. Канівець**

*фахівець Департаменту  
з питань регіональної політики  
Офісу Президента України*

ORCID: 0009-0007-0459-5864

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

АНОТАЦІЯ. Статтю присвячено аналізу поточного стану українських підприємств і визначенню можливих перспектив розвитку в умовах воєнного стану. У статті досліджено вплив війни на економічну ситуацію країни і бізнес-середовище. Висвітлено потенційні ризики і виклики, які можуть виникати у вітчизняних підприємств у надзвичайних умовах, а також проаналізовано основні проблеми і труднощі, з якими стикається український бізнес сьогодні. У статті розглянуто основні підходи, що можуть бути використані підприємствами для адаптації до нових умов функціонування, зокрема, диверсифікацію виробництва, переорієнтування на альтернативні перспективні напрями діяльності, участь у державно-приватному партнерстві, підвищення конкурентоспроможності, освоєння нових ринків збуту, зміна логістичних підходів та ін. Дослідження проведено для окреслення ключових можливостей, які можуть бути використані вітчизняними підприємствами для роботи в умовах кризових ситуацій, і навіть під час російсько-української війни.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: українські підприємства, бізнес, перспективи, розвиток, воєнний стан, війна.