

контролінг може залишитися декларативним елементом, а не справжнім драйвером конкурентоспроможності у економіці знань. Таким чином, формування та впровадження такої системи контролінгу вимагає міждисциплінарного підходу, поєднуючи фінанси, управління знаннями, аналітику та корпоративну стратегію.

Інформаційні джерела

1. Hansen M. T., Nohria N., Tierney T. J. What's Your Strategy for Managing Knowledge? Harvard Business Review. 1999. № 2 (March–April). С. 106–116.
2. Khowaja K., Saef D., Sizov S., Härdle W. K. Data Analytics Driven Controlling: Bridging Statistical Modeling and Managerial Intuition. arXiv. 2020. 19 p.
3. Radhakrishna V. Future of Knowledge Management in Investment Banking. Journal of Risk, Information & Finance. 2024. Vol. 15. № 3. С. 1–16.
4. Von Krogh G. Making the Most of Your Company's Knowledge. Long Range Planning. 2001. Vol. 34. № 4. С. 421–439.

УДК 336.14:352

В.М. Линник, здоб. ст. д-ра філос. (НТУ «ХПИ», Харків)

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИФРОНТОВИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Повномасштабна війна 2022-2025 років створила безпрецедентні виклики для системи фінансового забезпечення місцевого самоврядування України, особливо для прифронтових та деокупованих територіальних громад, які зазнали руйнувань інфраструктури, втрати податкової бази внаслідок міграції населення та підприємств, припинення економічної діяльності на значній частині території та необхідності фінансування першочергових видатків в умовах воєнного стану. В умовах бюджетної децентралізації, коли територіальні громади отримали широкі повноваження та фінансову автономію, війна поставила під загрозу спроможність прифронтових громад виконувати делеговані їм функції та забезпечувати надання базових публічних послуг населенню. Метою дослідження є ідентифікація трансформаційних змін у системі фінансового забезпечення прифронтових територіальних громад, оцінка ефективності застосованих механізмів державної підтримки та обґрунтування напрямів удосконалення фінансової політики щодо постраждалих від війни територій.

Трансформація системи фінансового забезпечення прифронтових громад характеризується переходом від моделі фінансової автономії, закладеної реформою децентралізації, до моделі посиленої державної підтримки через механізми компенсаційного фінансування та цільових трансфертів. На 2025 рік передбачено бюджетну програму додаткової дотації з державного бюджету місцевим бюджетам постраждалих територій в обсязі понад 36,5 млрд грн,

розподіл яких здійснюється поквартально з урахуванням фактичних втрат доходів та першочергових потреб громад. За II квартал 2025 року було розподілено 1,4 млрд грн додаткової дотації, зокрема 394,9 млн грн для Донецької області та 90 територіальних громад на компенсацію втрат податку на доходи фізичних осіб, 441,9 млн грн для 113 територіальних громад на компенсацію втрат від податку на нерухомість, плати за землю та єдиного податку, 435 млн грн для Чернігівської області та 25 територіальних громад на забезпечення першочергових видатків, зокрема виплати заробітних плат та оплати комунальних послуг. Механізм додаткової дотації спрямований на підтримку місцевих бюджетів деокупованих, прифронтових та інших територій, що зазнали негативного впливу внаслідок повномасштабної збройної агресії, і передбачає компенсацію втрат основних бюджетоутворюючих податків, насамперед ПДФО, який становить близько 60% доходів місцевих бюджетів.

Іншим важливим напрямом трансформації фінансового забезпечення є відновлення після трирічної перерви функціонування Державного фонду регіонального розвитку з виділенням на 2025 рік 1 млрд грн на проекти розвитку інфраструктури та покращення якості послуг, де пріоритет надається прифронтовим громадам, які перебувають не на території активних бойових дій. Відбір проектів здійснюється через екосистему DREAM серед проектів, включених до Єдиного проектного портфеля, з обов'язковим співфінансуванням за рахунок місцевих бюджетів від 10%, що створює додаткові виклики для громад з обмеженою фінансовою спроможністю. Для підтримки прифронтових територій Мінрозвитку розробляє спеціальні програми, включаючи розширення програми «єОселя» з фінансуванням 70% першого внеску на житлову іпотеку для внутрішньо переміщених осіб та жителів прифронтових територій. Проте система фінансового забезпечення прифронтових громад залишається вразливою через залежність від державних трансферів, непередбачуваність надходжень внаслідок динаміки бойових дій, обмежені можливості нарощування власної дохідної бази через зруйновану економіку та відсутність стратегічного бачення відновлення фінансової спроможності цих територій у середньо- та довгостроковій перспективі.

Результати дослідження свідчать, що трансформація системи фінансового забезпечення прифронтових територіальних громад відбувається у напрямку створення адаптивної моделі фінансової підтримки, що поєднує механізми компенсації втрат доходів, цільового фінансування першочергових видатків та інвестиційної підтримки відновлення інфраструктури. Для подальшого вдосконалення системи рекомендується запровадити диференційований підхід до визначення обсягів державної підтримки залежно від рівня воєнних загроз та ступеня руйнувань; розробити механізми стимулювання відновлення економічної активності та нарощування власної дохідної бази прифронтових громад; забезпечити передбачуваність та своєчасність надання компенсаційних трансфертів через запровадження автоматичних механізмів розрахунку та перерахування коштів; створити спеціальні фінансові інструменти для залучення

міжнародної технічної та фінансової допомоги безпосередньо на рівень територіальних громад; інтегрувати питання фінансового забезпечення прифронтових громад до загальнодержавної стратегії відновлення України з чітким визначенням етапів переходу від компенсаційної моделі до моделі сталого розвитку. Ефективна трансформація системи фінансового забезпечення прифронтових громад є критичним фактором збереження функціональності місцевого самоврядування в умовах війни та створення фундаменту для майбутнього відновлення цих територій.

Інформаційні джерела

1. Місцеві бюджети отримують 1,4 млрд грн додаткової дотації за II квартал 2025 року. Міністерство фінансів України. 2025. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/minfin_mistsevi_biudzheti_otrimaiut_14_mlrld_grn_dodatkovoi_dotatsii_za_ii_kvartal_2025_roku-5279 (дата звернення: 13.08.2025).
2. Громади отримують 1 мільярд гривень на проекти з розвитку. Міністерство розвитку громад та територій України. 2025. URL: <https://mindev.gov.ua/news/hromady-otrymaiut-1-miliard-hryven-na-proiektu-z-rozvytku> (дата звернення: 13.08.2025).
3. Аналітичний огляд: місцеві бюджети під тиском війни. Decentralization.ua. 2025. URL: <https://decentralization.ua/news/19996> (дата звернення: 10.10.2025).

УДК 658.15:336.76

Г.Г. Лисак, канд. екон. наук, доц. (ДБТУ, Харків)

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах нестабільності економічного середовища, воєнних і післякризових викликів питання забезпечення фінансової стійкості підприємств стає ключовим чинником їх виживання та розвитку. Забезпечення стійкості потребує ефективної системи антикризового управління, здатної передбачати ризики, своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища та підтримувати належний рівень фінансової безпеки.

Серед проблем розвитку сучасних суб'єктів господарювання України особливе значення має забезпечення фінансової стійкості підприємств. Це зумовлює потребу у створенні ефективної системи управління, здатної забезпечити достатність фінансових ресурсів, ефективно управління ризиками та стабільне функціонування підприємств.

Аналіз наукових праць вітчизняних і зарубіжних дослідників засвідчив недостатню розробленість теоретико-методичних засад формування системи управління фінансовою стійкістю, що актуалізує потребу у впровадженні системного підходу до її побудови.