

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет маркетингу
Кафедра регіоналістики і туризму

Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Економіка міста та урбаністика»

Денна форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

ШПАК КАТЕРИНИ ВІТАЛІЇВНИ

на тему: «ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ МІСЬКИХ БЮДЖЕТІВ
ПІД ЧАС ЕКОНОМІЧНИХ КРИЗ»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності Шпак Катерина*

Науковий керівник:
докт. екон. наук, проф.
Шевчук Олег Анатолійович

Робота допущена до захисту в ЕК « ___ » 20__ р. протокол №__

Зав. кафедри регіоналістики і
туризму,
докт. екон. наук, проф., академік
НАН України

Данилишин Б.М.

Київ 2025

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет маркетингу

Кафедра регіоналістики і туризму

**Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»**

Освітньо-професійна програма «Економіка міста та урбаністика»
ПОГОДЖЕНО **ЗАТВЕРДЖЕНО**
Керівник проектної групи (гарант) освітньо- професійної Завідувач кафедри
програми

_____ Шевчук Олег Анатолійович _____

_____ Данилишин Богдан Михайлович _____

_____ 2025 р.

_____ 2025 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти _____ Шпак Катерина Віталіївна _____

_____ денної _____ форми навчання

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

на тему

«Підвищення фінансової стійкості міських бюджетів під час економічних криз»

Тему затверджено наказом ректора Університету від «_____» _____ 2025 р. № _____
Кваліфікаційна магістерська робота виконується за матеріалами м. Києва

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1 Теоретико-методичні основи дослідження фінансової стійкості міських бюджетів

Розділ 2 Аналітико-дослідницька оцінка фінансової стійкості міських бюджетів (на прикладі м. Києва)

Розділ 3 Конструктивні шляхи підвищення фінансової стійкості міських бюджетів в умовах економічних криз

Об'єкт дослідження: процес забезпечення фінансової стійкості міських бюджетів в умовах економічних криз.

Предмет дослідження: економічні інструменти, методи та механізми підвищення фінансової стійкості бюджету міста Києва.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи: обґрунтування та розробка напрямів підвищення фінансової стійкості міського бюджету Києва в умовах економічних криз.

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

Розділ 1

- узагальнити теоретичні підходи до трактування фінансової стійкості міських бюджетів;
- проаналізувати методичні підходи до її оцінювання;

Розділ 2

- оцінити фактичний стан фінансової стійкості бюджету міста Києва у 2022–2024 роках;
- виявити чинники, що визначають ступінь фінансової стабільності;

Розділ 3

- розробити рекомендації та механізми підвищення фінансової стійкості в умовах криз;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Завдання підготував

науковий керівник

_____ **Шевчук О. А.** _____

(підпис)

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ **2025р.**

Завдання одержав здобувач

_____ **Шпак К. В.** _____

(підпис)

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ **2025р.**

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна магістерська робота

на тему:

«Підвищення фінансової стійкості міських бюджетів під час економічних криз (на прикладі м. Києва)»

Обсяг роботи становить 142 сторінки, включає 3 розділи, 8 рисунків, 21 таблиць, 2 додатки. Список використаних джерел містить 55 найменувань.

Об'єкт дослідження: процес забезпечення фінансової стійкості міських бюджетів в умовах економічних криз.

Предмет дослідження: економічні інструменти, методи та механізми підвищення фінансової стійкості бюджету міста Києва.

Метою магістерської є обґрунтування та розробка напрямів підвищення фінансової стійкості міського бюджету Києва в умовах економічних криз.

Для досягнення поставленої мети вирішено такі завдання:

- узагальнено теоретичні підходи до визначення сутності та економічної природи фінансової стійкості місцевих бюджетів;
- проаналізовано зарубіжний досвід підвищення бюджетної стабільності в умовах криз;
- розглянуто методичні підходи до оцінювання фінансової стійкості міських бюджетів;
- здійснено оцінку фактичної фінансової стійкості бюджету м. Києва у 2022–2024; роках;
- виявлено основні внутрішні та зовнішні чинники, які впливають на фінансову стійкість міських фінансів;
- розроблено рекомендації та механізми підвищення фінансової стійкості бюджету Києва;
- проведено оцінювання ефективності запропонованих заходів.

Теоретична значущість. Отримані результати дозволяють розвинути теоретичні уявлення про сутність фінансової стійкості місцевих бюджетів та доповнити існуючі методичні підходи її оцінювання.

Практична значущість полягає у можливості застосування розроблених рекомендацій органами місцевого самоврядування для підвищення бюджетної безпеки, формування антикризових фінансових стратегій та оптимізації управління доходами і видатками. Також запропоновані підходи можуть бути використані для інших міст України.

ПЛАН

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ МІСЬКИХ БЮДЖЕТІВ.....	8
1.1. Сутність та економічна природа фінансової стійкості міських бюджетів...	8
1.2. Теоретичні підходи та зарубіжний досвід забезпечення фінансової стабільності місцевих фінансів в умовах криз.....	12
1.3. Методичні підходи до оцінювання фінансової стійкості міських бюджетів.....	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКА ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ МІСЬКИХ БЮДЖЕТІВ (на прикладі м. Києва).....	29
2.1. Загальна характеристика фінансово-бюджетної системи міста, структура та її динаміка в умовах економічних криз.....	29
2.2. Дослідження та оцінка фінансової стійкості бюджету Києва в 2022–2024 рр.	54
2.3. Визначення основних чинників, що впливають на фінансову стійкість міського бюджету: позитивні та негативні тенденції.....	86
РОЗДІЛ 3. КОНСТРУКТИВНІ ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ МІСЬКИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНИХ КРИЗ.....	100
3.1. Стратегічні напрями підвищення фінансової стійкості міських бюджетів.....	100
3.2. Організаційно-методичні рекомендації щодо впровадження заходів фінансової стабілізації.....	113
3.3. Оцінка ефективності пропозицій щодо підвищення фінансової стійкості міських бюджетів під час економічних криз.....	125
ВИСНОВКИ.....	132
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	135
ДОДАТКИ.....	140

ВСТУП

Актуальність теми. Економічні кризи призводять до суттєвих дисбалансів у місцевих фінансах, що унеможлиблює повноцінне фінансування соціальної інфраструктури та пріоритетних бюджетних програм. Питання підвищення фінансової стійкості міських бюджетів набуває особливого значення в умовах війни та посткризової відбудови економіки України. Незважаючи на існуючі підходи до фінансової стабілізації, більшість інструментів потребують адаптації до сучасних реалій та регіональних особливостей, що зумовлює наукову і практичну актуальність дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові аспекти фінансової стійкості бюджетів досліджували такі вітчизняні та зарубіжні автори, як І. Зятковський, О. Василик, О. Кириленко, А. Крисоватий, Р. Давидов, які розкривають механізми формування доходів місцевих бюджетів та напрями оптимізації видатків. Зарубіжні дослідники, зокрема Р. Масгрейв, Дж. Б'юкенен та Б. Андерсон, аналізують концепції бюджетного менеджменту в умовах фіскальної нестабільності. Проте недостатньо досліджені питання практичної адаптації інструментів фінансової стабілізації до умов українських міст, особливо в період збройних конфліктів та скорочення податкової бази. Саме ця нерозв'язана частина загальної проблеми й визначає напрямок даної роботи.

Метою роботи є обґрунтування та розробка напрямів підвищення фінансової стійкості міського бюджету Києва в умовах економічних криз.

Для досягнення мети передбачено виконання таких завдань:

- узагальнити теоретичні підходи до трактування фінансової стійкості міських бюджетів;
- проаналізувати методичні підходи до її оцінювання;
- оцінити фактичний стан фінансової стійкості бюджету міста Києва у 2022–2024 роках;
- виявити чинники, що визначають ступінь фінансової стабільності;

– розробити рекомендації та механізми підвищення фінансової стійкості в умовах криз;

– оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження – процес забезпечення фінансової стійкості міських бюджетів в умовах економічних криз.

Предмет дослідження – економічні інструменти, методи та механізми підвищення фінансової стійкості бюджету міста Києва.

Методи дослідження. В роботі застосовано:

– методи теоретичного узагальнення – для визначення сутності та підходів до трактування фінансової стійкості;

– статистичний та порівняльний аналіз – для оцінювання структури та динаміки бюджету;

– методи економічного моделювання – для оцінки впливу чинників на фінансову стійкість;

– експертний аналіз – для обґрунтування пропозицій.

Теоретична значущість. Отримані результати дозволяють розвинути теоретичні уявлення про сутність фінансової стійкості місцевих бюджетів та доповнити існуючі методичні підходи її оцінювання.

Практична значущість полягає у можливості застосування розроблених рекомендацій органами місцевого самоврядування для підвищення бюджетної безпеки, формування антикризових фінансових стратегій та оптимізації управління доходами і видатками. Також запропоновані підходи можуть бути використані для інших міст України.

Апробація дослідження. Тези «Роль програмно-цільового методу бюджетування у підвищенні фінансової стійкості міських бюджетів в умовах післявоєнного відновлення». Програма платформи "Економіка відродження громад та територій" 92-ї щорічної студентської наукової конференції «ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ ДЛЯ ВІДРОДЖЕННЯ УКРАЇНИ У ПАРАДИГМІ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ», 2025 р.

Інформаційну основу становлять наукові праці українських і зарубіжних авторів, бюджетна статистика Київської міської державної адміністрації, виконання бюджету за 2022–2024 роки, дані Міністерства фінансів України, монографії, аналітичні та офіційні звіти.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ МІСЬКИХ БЮДЖЕТІВ

1.1. Сутність та економічна природа фінансової стійкості міських бюджетів

Фінансова стійкість міських бюджетів є ключовою передумовою ефективного функціонування територіальних громад та розвитку міських економік. Вона відображає здатність бюджету не лише своєчасно й повною мірою виконувати покладені на нього завдання, а й адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі без втрати рівноваги. Економічна природа цього явища полягає у поєднанні двох взаємопов'язаних складових: достатнього обсягу фінансових ресурсів та раціонального їх використання.

Стійкий бюджет є гарантією фінансування соціальних програм, розвитку інфраструктури та підтримки економічної активності міста. Його ресурсна база формується за рахунок власних і закріплених доходів, а також трансфертів, що у комплексі визначає потенціал міста до забезпечення потреб мешканців. Водночас фінансова стійкість неможлива без збалансованості доходів і видатків, оскільки саме вона забезпечує довгострокову стабільність фінансової системи.

У сучасних умовах децентралізації та глобальних економічних викликів фінансова стійкість міських бюджетів набуває особливого значення. Вона виступає не лише показником фінансового здоров'я території, а й інструментом її соціально-економічного розвитку. Усвідомлення економічної природи цієї категорії дає змогу глибше зрозуміти механізми функціонування місцевих фінансів, визначити чинники їх стійкості та сформулювати дієві підходи до підвищення ефективності управління бюджетними ресурсами.

Фінансова стійкість міського бюджету означає здатність територіальної громади стабільно забезпечувати фінансування основних суспільних потреб, виконувати свої фінансові зобов'язання та гнучко реагувати на зміни в структурі

доходів і видатків. Вона передбачає збереження бюджетної рівноваги на макрорівні, а також готовність системи протистояти можливим економічним чи соціальним викликам. Іншими словами, це можливість надійно покривати як поточні, так і капітальні витрати за рахунок різноманітних та стабільних джерел доходів, забезпечуючи водночас контроль за рівнем дефіциту бюджету та борговими зобов'язаннями.

В українському правовому полі термін прямо не визначений, але його зміст впливає з Бюджетного кодексу України (збалансованість, цільовий характер коштів, економічність) та з Методичних рекомендацій Мінфіну щодо ПЦМ (орієнтація на результат, ефективність, прозорість) [1]. У міжнародній практиці аналогічні підходи використовують ОЕСД і МВФ, які трактують *fiscal sustainability* як спроможність органу влади фінансувати поточні та майбутні зобов'язання без нарощення неконтрольованого боргу [2, 3].

Для перетворення абстрактного поняття на прикладну категорію в науковій та прикладній літературі вироблено систему якісних критеріїв:

1. Доходна автономність – достатня частка власних і закріплених доходів у загальній структурі, що зменшує залежність від трансфертів.
2. Стабільність і прогнозованість – передбачуваність доходів, низька волатильність надходжень за видами податків.
3. Бюджетна збалансованість – мінімальний структурний дефіцит та здатність формувати резерви.
4. Ліквідність – наявність достатнього обсягу вільних коштів для своєчасного виконання щоденних платежів.
5. Ефективність і результативність видатків – орієнтація на досягнення соціально-економічних результатів завдяки програмно-цільовому підходу.
6. Боргова спроможність – контрольований рівень і обслуговування боргу в межах, що не витісняють основні видатки.
7. Стійкість до шоків – здатність адаптуватися до економічних, демографічних чи безпекових потрясінь без різкої фіскальної консолідації.

Для практичного моніторингу фінансової стійкості міських бюджетів, зокрема бюджету м. Києва, застосовують інтегровану панель показників. Найуживаніші в українській та міжнародній методології (ОЕСД, Міжбанк розвитку, Мінфін) такі коефіцієнти:

Таблиця 1.1 - Критерії та індикатори фінансової стійкості бюджетів

Група	Показник / формула	Цільове значення*	Інтерпретація
Доходи	Коефіцієнт власних доходів (ВД / Σ Д)	$\geq 65 \%$	Чим вищий, тим більша автономність
	Податкова еластичність (Δ ВД/ Δ ВРП)	≈ 1	Синхронність з економічним циклом
Видатки та баланс	Операційний результат ((ВД-ППВ) / Σ Д)	≥ 0	Покриття поточних видатків власними доходами
	Частка капітальних видатків (КВ / Σ В)	$\geq 15 \%$	Інвестування у розвиток
	Дефіцит / доходи	$\leq 10 \%$	Фіскальна дисципліна
Ліквідність і борг	Коеф. Покриття резервом (Резерв / Серж. Вид.), днів	≥ 30 днів	«Подушка» безпеки для платіжних зобов'язань
	Боргове навантаження (борг / власні доходи)	$\leq 60 \%$	Здатність обслуговувати борг
Шокостійкість	Коеф. Трансферто-залежності (Тр / Σ Д)	$\leq 35 \%$	Уразливість до змін державних дотацій

Джерело: створено автором на основі [4, 5]

Місцеві бюджети є однією з ключових ланок фінансової системи держави та основою забезпечення розвитку територіальних громад. Вони виконують не лише фіскальну, а й соціально-економічну функцію, адже саме через місцеві фінанси громади отримують можливість реалізовувати свої повноваження, надавати публічні послуги та створювати умови для підвищення якості життя населення. Завдяки фінансовій автономії місцевих бюджетів забезпечується реалізація принципу децентралізації, що передбачає наближення управлінських рішень та розподілу ресурсів до громадян.

Сутність фінансової стійкості міських бюджетів полягає у здатності територіальної громади стабільно забезпечувати фінансування основних суспільних потреб, виконувати свої фінансові зобов'язання та гнучко реагувати на коливання доходів і видатків. Фінансова стійкість передбачає збереження макроекономічної рівноваги бюджету, надійність джерел доходів і можливість покривати як поточні, так і капітальні витрати за умов контролю дефіциту та боргового навантаження. Таким чином, міський бюджет виступає не лише інструментом розподілу фінансів, а й механізмом забезпечення стабільності та сталого розвитку території.

Роль місцевих бюджетів проявляється насамперед у фінансуванні ключових сфер життєдіяльності територій: освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, транспорту та благоустрою. Це формує основу соціальної стабільності та сприяє розвитку людського капіталу, що є рушієм економічного зростання. Крім того, місцеві бюджети забезпечують інвестиції в інфраструктуру, сприяють розвитку малого та середнього бізнесу, стимулюють залучення додаткових ресурсів і партнерств, що підвищує конкурентоспроможність територій.

Місцеві бюджети відіграють також важливу роль у забезпеченні фінансової стійкості регіонів. Вони дозволяють не лише фінансувати поточні видатки, а й формувати стратегічний потенціал розвитку шляхом планування капітальних інвестицій, створення програм соціально-економічного розвитку та підтримки інноваційних проєктів. Збалансованість доходів і видатків у місцевих бюджетах є запорукою фінансової незалежності громад і їх здатності самостійно вирішувати питання місцевого значення.

Місце місцевих бюджетів у системі соціально-економічного розвитку територій визначається також їх роллю у формуванні партнерських відносин між владою, бізнесом і громадськістю. Вони стають інструментом досягнення цілей сталого розвитку, інтеграції європейських стандартів управління та підвищення прозорості використання коштів. Ефективне використання місцевих фінансів

створює основу для зростання довіри громадян до влади та формування активного громадянського суспільства.

Таким чином, місцеві бюджети та їх фінансова стійкість є визначальним фактором соціально-економічного розвитку територій. Вони забезпечують стабільність фінансових потоків, дають можливість планувати та реалізовувати соціально значущі проєкти, сприяють економічному зростанню та підвищенню конкурентоспроможності територій. Надійне формування доходів та ефективне використання бюджетних ресурсів гарантують стійкість і розвиток громад у довгостроковій перспективі.

1.2. Теоретичні підходи та зарубіжний досвід забезпечення фінансової стабільності місцевих фінансів в умовах криз

Фінансова стабільність місцевих бюджетів є ключовим чинником забезпечення сталого розвитку територіальних громад, особливо в умовах економічних криз і нестабільності національних економік. Вона визначає здатність органів місцевого самоврядування безперервно фінансувати основні публічні послуги, виконувати свої фінансові зобов'язання та адаптуватися до коливань доходів і видатків.

В умовах сучасної фінансової кризи в Україні місцеві бюджети стикаються з низкою серйозних викликів, які суттєво впливають на їх фінансову стабільність. Одним із основних факторів є значне скорочення доходів місцевих бюджетів через вилучення військового податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) у жовтні 2023 року, що призвело до зниження частки місцевих бюджетів у доходах зведеного бюджету з 24,4% у 2022 році до 15,7% у першій половині 2024 року [6].

Крім того, на фоні хронічного дефіциту державного бюджету, місцеві бюджети опинилися під значним фінансовим тиском. У 2024 році дефіцит державного бюджету склав понад 1,36 трлн грн, що є індикатором надзвичайного навантаження на державні фінанси [6]. Це ускладнює можливість державної

підтримки місцевих бюджетів, що, у свою чергу, обмежує їх здатність фінансувати важливі соціальні програми та інфраструктурні проекти.

Враховуючи ці обставини, необхідно розробляти та впроваджувати ефективні механізми забезпечення фінансової стабільності місцевих фінансів. Це включає в себе оптимізацію структури доходів і видатків місцевих бюджетів, пошук альтернативних джерел фінансування, таких як залучення інвестицій та розвиток місцевих підприємств, а також удосконалення міжбюджетних відносин для забезпечення більшої фінансової автономії місцевих громад [7].

Таким чином, забезпечення фінансової стабільності місцевих фінансів в умовах кризи вимагає комплексного підходу, що включає в себе як внутрішні реформи, так і адаптацію до змінюваних економічних умов. Тільки за таких умов місцеві бюджети зможуть ефективно виконувати свої функції та сприяти сталому розвитку територій.

Теоретичні підходи до забезпечення фінансової стабільності підкреслюють необхідність комплексного аналізу доходної та видаткової частин бюджету, оптимізації міжбюджетних трансфертів та диверсифікації джерел фінансування. Зарубіжний досвід свідчить, що країни з високою фінансовою автономією місцевих громад демонструють більшу стійкість до кризових явищ, оскільки мають змогу гнучко регулювати власні доходи та витрати. У більшості європейських держав застосовуються спеціальні антикризові механізми, що передбачають резервні фонди, адаптивне планування видатків та використання макроекономічних індикаторів для прогнозування доходів [7].

Крім того, значну роль відіграють ефективні фіскальні правила та системи моніторингу, що дозволяють уникати бюджетного дефіциту та контролювати боргове навантаження. Досвід США, Німеччини та Скандинавських країн демонструє важливість прозорості та підзвітності у фінансовому управлінні, що підвищує довіру громади та стабільність місцевих фінансів [10]. Водночас в умовах кризового зростання цін і непередбачуваних економічних коливань ефективно управління місцевими бюджетами потребує інтеграції теоретичних концепцій із практичними методами контролю та прогнозування. Саме тому

важливо систематизувати існуючі підходи та адаптувати їх до умов національної економіки, що забезпечить стійкість і розвиток громад навіть у періоди економічної нестабільності. Нижче наведено узагальнену табл. 1.2 теоретичних підходів до забезпечення фінансової стабільності місцевих фінансів у кризових умовах.

Таблиця 1.2 - Теоретичні підходи забезпечення фінансової стабільності місцевих фінансів в умовах криз

№	Назва підходу	Сутність	Основні положення / інструменти
1	Фіскальний підхід	Забезпечення стійкості бюджету через збалансованість доходів і видатків та контроль дефіциту	Встановлення бюджетних правил, оптимізація видатків, контроль за боргом
2	Резервний підхід	Створення фінансових резервів для покриття непередбачених витрат та кризових ситуацій	Формування стабілізаційних фондів, страхових резервів
3	Прогностично-аналітичний підхід	Використання економіко-математичних моделей та прогнозування доходів і видатків	Регресійний аналіз, моделювання сценаріїв, аналітика фінансових потоків
4	Диверсифікаційний підхід	Розширення джерел доходів та фінансових інструментів для зменшення ризиків	Податкова диверсифікація, залучення інвестицій, муніципальні облигації
5	Зарубіжний досвід (приклад ЄС, США)	Використання кращих практик управління фінансами громад для підвищення стабільності	Прозорість, підзвітність, міжбюджетні трансферти, антикризові програми
6	Моніторинговий підхід	Постійний контроль та оцінка фінансового стану бюджету, своєчасне реагування на ризики	Системи моніторингу, регулярні аудити, коригувальні заходи

Джерело: складено автором на основі [7, 8, 11]

Аналіз теоретичних підходів до забезпечення фінансової стабільності місцевих фінансів у кризових умовах дозволяє зробити кілька ключових висновків.

По-перше, фіскальний та резервний підходи забезпечують основу для збалансованого управління доходами і видатками та створення механізмів протидії непередбачуваним ризикам.

По-друге, прогностично-аналітичний та моніторинговий підходи сприяють своєчасному реагуванню на зміни фінансової ситуації завдяки застосуванню економіко-математичних моделей та систем контролю.

По-третє, диверсифікаційний підхід дозволяє зменшити залежність бюджету від обмеженого кола джерел доходів, що підвищує його стійкість.

Нарешті, використання зарубіжного досвіду показує, що прозорість, підзвітність та антикризові програми є важливими елементами стабільного фінансового управління місцевими бюджетами. Усі ці підходи комплексно забезпечують підвищення фінансової стійкості місцевих бюджетів і створюють передумови для стабільного соціально-економічного розвитку територій, навіть у періоди економічних потрясінь.

Після завершення активної фази конфлікту донори та уряди переходять від «гуманітарного шок-фінансування» до системного відновлення державних фінансів. У центрі цього процесу – пошук рівноваги між терміновим відновленням базових послуг і формуванням середньострокової бюджетної рамки, здатної підтримувати розвиток та зміцнювати легітимність влади. Посібник OECD «International Support to Post-Conflict Transition» підкреслює, що з 2011 р. координація допомоги в рамках ініціативи New Deal for Engagement in Fragile States ґрунтується саме на «transition compacts» – спільно узгоджених пріоритетах, пов'язаних із миробудуванням і державотворенням, та на взаємній підзвітності донорів і приймаючого уряду [10].

Накопичений Світовим банком досвід у восьми постконфліктних країнах показує, що найпершим етапом є швидке відновлення базових процедур касового управління і звітності, з поступовим переходом до більш складних реформ PFM. Надто амбіційні спроби одразу запровадити програмно-бюджетний формат або повний MTEF часто перевантажують слабкі інституції й гальмують виконання бюджету; натомість рекомендується «легка» версія середньострокового фіскального каркасу та пілотні елементи програмного підходу.

За даними того ж звіту, участь парламенту й громадськості (слухання, публікація аудитів, відкритий бюджетний портал) суттєво підвищує довіру до відновлювальних видатків і пришвидшує перехід від зовнішнього контролю до внутрішньої підзвітності, що вважається критичним для стійкого миру.

У підходах UNDP акцент ставиться на локальних драйверах економічного відновлення: бюджетні рішення мають не просто копіювати довоєнні схеми, а трансформувати інституції так, аби дати громадам змогу самостійно генерувати розвиток і запобігати новим циклам насильства. Це означає, зокрема, гнучке спрямування коштів через муніципальні чи регіональні фонди та активне залучення місцевого бізнесу до виконання програм.

Механізм багатосторонніх траст-фондів (наприклад, Afghanistan Reconstruction Trust Fund чи Iraq Reconstruction Fund) зарекомендував себе як інструмент швидкого акумулювання донорських вкладень і прямого фінансування проєктів через національну казначейську систему при збереженні посилених процедур аудиту. У 2018 р. на конференції в Кувейті Ірак оцінив потреби відбудови у 88 млрд дол., розподіливши їх на коротко- й середньострокові етапи, що стало базою для подальших гарантійних та цільових кредитних угод. Конкретні міські кейси, як-от проєкт UNESCO «Revive the Spirit of Mosul» вартістю 115 млн дол., демонструють, що видимі культурні та соціальні результати можуть мобілізувати місцеві кадри і додаткові приватні ресурси вже на ранній стадії відновлення [12].

Для Києва важливі уроки такі:

-Поєднання «швидких перемог» і середньострокового планування. Першочергово – відновити критичну інфраструктуру та впровадити єдиний казначейський рахунок; паралельно – запустити спрощений МТЕФ на 3 роки з жорсткими стелями видатків.

-Transition compact з донорами. Чітко ув'язати пріоритети міської стратегії, ПЦМ-програми та показники New Deal, щоб гарантувати прогнозовані трансферти й зменшити проєктну «дріб'язковість».

-Пілотний program-budget без зайвої складності. Запровадити невелику кількість (5–7) KPI на програму й поступово розширювати охоплення, уникаючи «копіювання під кальку» іноземних форматів.

-Окрема лінія фінансування культурної та соціальної реконструкції. Досвід Mosul свідчить, що інвестиції в історичну спадщину й публічні простори підвищують залученість громади й швидко сигналізують «мирний порядок денний» міжнародним партнерам.

-Відкрита аналітика й участь киян. Публічні дашборди виконання програм, participatory budgeting та регулярні слухання Київради створюють необхідний «соціальний контракт», якого найбільше бракує постконфліктним бюджетам для довгострокової стійкості.

Таким чином, міжнародна практика демонструє: чітко пріоритизований, прозорий і поетапний бюджетний процес, підсилений донорськими контраст-угодами й локальною участю, формує фінансовий фундамент для швидкого й водночас стратегічно вмотивованого відновлення міста.

1.3. Методичні підходи до оцінювання фінансової стійкості міських бюджетів

Фінансова стійкість місцевих бюджетів є одним із ключових чинників ефективного функціонування територіальних громад та забезпечення їх сталого розвитку. Вона визначає здатність органів місцевого самоврядування своєчасно і в повному обсязі виконувати свої зобов'язання, формувати необхідні ресурси для реалізації соціально-економічних програм та підтримувати баланс між доходами і видатками. У цьому контексті важливо враховувати світовий досвід та інструменти, які застосовуються для підвищення фінансової стабільності бюджетної системи. Перехід до розгляду методичних підходів до оцінювання фінансової стійкості міських бюджетів потребує детального аналізу сучасних механізмів бюджетного регулювання.

Серед основних інструментів подолання дефіциту бюджету, зменшення обсягів державного боргу та стримування інфляційних процесів у міжнародній практиці особливе місце посідає впровадження фіскальних правил. Саме вони забезпечують прийняття зважених рішень у сфері фіскальної політики щодо структури та розміру державних видатків, а також джерел їх покриття. Такі правила закріплюються на законодавчому рівні, доповнюються процедурами бюджетного планування і передбачають систему кількісних орієнтирів. У свою чергу, державний бюджет виконує роль не лише фінансового плану, але й важливого інструмента економічного регулювання та стимулювання розвитку країни [13].

Вивчення доходної складової державного бюджету посідає особливе місце у фінансовій науці, адже саме тут зосереджені пошуки нових джерел ресурсів, підходів та інструментів, що дають змогу забезпечити його стабільне наповнення та підвищити ефективність функціонування.

Дослідження сучасних концептуальних і прикладних проблем розвитку місцевих фінансів демонструє, що ключовим предметом аналізу виступають такі характеристики, як [13]:

- бюджетна самостійність – здатність територіальних громад забезпечувати сталий розвиток, спираючись на власні та регульовані доходи;
- бюджетна забезпеченість – наявність у місцевого бюджету достатніх дохідних ресурсів для фінансування суспільних потреб громади;
- бюджетна збалансованість – оптимальне співвідношення доходів і видатків, яке унеможливує виникнення дефіциту чи надлишку коштів у розпорядженні органів публічної влади.

Важливо усвідомлювати, що фінансова стійкість бюджету відображає якісну оцінку усіх грошових потоків, які його формують, і виступає показником ефективності управлінських рішень на державному та місцевому рівнях.

Метою нашого дослідження є формування науково обґрунтованої методики оцінювання фінансової стійкості та механізмів формування

регіональних бюджетів. Такий підхід дозволить здійснювати комплексне управління фінансами територіальних громад і забезпечить можливість [14]:

- здійснити об'єктивний аналіз доходної частини місцевих бюджетів;
- дослідити правове та інформаційне підґрунтя побудови фінансово стабільних бюджетів;
- оцінити діяльність органів влади та установ, що відповідають за бюджетний процес у регіоні;
- простежити причинно-наслідкові залежності між окремими економічними явищами, процесами та статтями бюджету;
- визначити потенціал наповнення місцевих бюджетів;
- сформулювати рекомендації щодо зростання доходної бази муніципальних фінансів.

Для виконання зазначених завдань доцільно застосувати відомі у фінансовій науці методики оцінки рівня стійкості бюджетів (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 - Основні методи визначення фінансової стійкості бюджетів

№	Назва методу	Сутність
I. Методи теоретичних та емпіричних досліджень		
1	Ретроспективний аналіз	Дозволяє вивчати процеси та події у їх часовій послідовності з метою виявлення закономірностей, залежностей та суперечностей у їхньому розвитку.
2	Метод класифікації	Передбачає формування системи угруповань за певними критеріями та встановлення взаємозв'язків між ними.
3	Системний метод	Ґрунтується на комплексному підході до аналізу складних об'єктів як єдиної системи з взаємопов'язаними елементами.
II. Економіко-математичні та статистичні методи		
1	Метод коефіцієнтів	Зводиться до обчислення співвідношень між ключовими показниками та їх зіставлення з нормативними чи середніми значеннями.
2	Факторний аналіз	Дає можливість дослідити вплив різних факторів на результативні показники шляхом побудови факторних моделей із причинно-наслідковими зв'язками.

3	Метод аналізу ієрархій	Полягає у поділі складної проблеми на простіші елементи, які потім оцінюються через порівняння в парах, що дозволяє визначити відносну вагу кожного чинника.
4	Кореляційно-регресійний аналіз	Використовується для кількісного визначення взаємозв'язків між явищами, обчислення сили і напряму зв'язків та оцінки ймовірності їх існування.
5	Прогнозування	Передбачає науково обґрунтоване передбачення можливих тенденцій і майбутніх значень показників на основі виявлених закономірностей розвитку.
6	Кластерний аналіз	Дає змогу групувати об'єкти у відносно однорідні кластери, що мають спільні характеристики, та відрізняються від інших груп.
7	Кваліметричний аналіз	Забезпечує кількісне відображення якісних характеристик, дозволяє оцінити переваги й недоліки варіантів для вибору найоптимальнішого рішення.

Джерело: створено автором на основі [14, 15]

У таблиці систематизовано методи, які застосовуються для дослідження фінансової стійкості бюджетів та процесів їхнього формування. Вони поділені на дві великі групи: теоретико-емпіричні та економіко-математичні з елементами статистики. Кожна група має власну специфіку, проте всі методи доповнюють один одного, створюючи комплексний інструментарій для аналізу бюджетних процесів.

До першої групи належать методи ретроспективного аналізу, класифікації та системний підхід. Ретроспективний аналіз дає змогу виявити закономірності розвитку фінансових явищ у часовому аспекті, що є особливо важливим для оцінки динаміки доходів та видатків бюджету. Метод класифікації упорядковує різноманітні фінансові дані та дозволяє побачити взаємозв'язки між різними групами показників. Системний метод, у свою чергу, дозволяє розглядати бюджет як єдину цілісність, у якій усі елементи взаємодіють між собою [14].

Друга група об'єднує економіко-математичні та статистичні підходи, що мають більш прикладний характер. Метод коефіцієнтів використовується для порівняння фактичних показників із нормативними та середніми значеннями, що допомагає оцінити рівень бюджетної стабільності. Факторний аналіз дає змогу простежити вплив окремих чинників на фінансові результати, тоді як метод

аналізу ієрархій структурує складні проблеми, визначаючи пріоритетність окремих елементів.

Кореляційно-регресійний аналіз сприяє глибокому вивченню взаємозалежностей між економічними явищами, дозволяючи кількісно виміряти силу й напрям зв'язку. Прогнозування базується на виявлених тенденціях і забезпечує науково обґрунтовані оцінки майбутнього стану бюджету. Кластерний аналіз допомагає групувати регіони або показники за схожими характеристиками, що полегшує прийняття рішень. Нарешті, кваліметричний аналіз дозволяє кількісно вимірювати якісні характеристики, роблячи вибір оптимальних рішень більш обґрунтованим [15].

Таким чином, представлена система методів демонструє різноплановий підхід до аналізу фінансової стійкості бюджетів. Поєднання теоретичних, емпіричних та математико-статистичних інструментів створює умови для комплексного вивчення як окремих аспектів бюджетного процесу, так і всієї системи в цілому. Висновком є те, що ефективність аналізу та прогнозування залежить від інтеграції цих методів, адже лише їхнє комплексне застосування забезпечує повне й об'єктивне уявлення про стан та перспективи розвитку бюджетів. Для аналізу фінансової стійкості бюджетів доцільно використовувати показники, що відображають процес їх формування та результативність. Вони дають змогу оцінити, наскільки ефективно забезпечується надходження різних доходів у перерахунку на одного жителя певної території. Застосування таких коефіцієнтів робить можливим проведення порівняльного аналізу ефективності формування ресурсної бази бюджетів у різних регіонах та надання їх зіставної характеристики (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 - Система показників оцінювання ефективності формування ресурсної бази бюджетів

№	Показник	Економічний зміст	Методика розрахунку
1	Коефіцієнт результативності податків на доходи, прибуток і приріст ринкової вартості	Відображає середній обсяг надходжень податку на доходи, прибуток і приріст ринкової вартості у розрахунку на одного мешканця відповідної території	$K_{p_{\text{под}}} = \frac{\text{ПД}}{\text{Ч}}$

2	Коефіцієнт результативності платежів за користування природними ресурсами	Показує середній рівень надходжень від використання природних ресурсів на одну особу, яка проживає на певній території	$K_{p_{np}} = \frac{BP}{\text{ч}}$
3	Коефіцієнт результативності податків на майно	Визначає середній обсяг надходжень від податку на власність у перерахунку на одного жителя	$K_{p_{nb}} = \frac{PB}{\text{ч}}$
4	Коефіцієнт результативності внутрішніх податків на товари та послуги	Характеризує середні надходження від внутрішніх податків на товари й послуги у розрахунку на одну особу	$K_{p_{вн}} = \frac{BP}{\text{ч}}$
5	Коефіцієнт результативності інших податкових надходжень	Показує середній обсяг надходжень від інших податків на одного мешканця	$K_{p_{ін}} = \frac{П}{\text{ч}}$
6	Коефіцієнт результативності доходів від власності та підприємницької діяльності	Відображає середній рівень доходів від власності та підприємництва у розрахунку на одного жителя	$K_{p_{дв}} = \frac{ДВ}{\text{ч}}$
7	Коефіцієнт результативності адміністративних зборів, комерційних і побічних доходів	Визначає середній обсяг надходжень від адміністративних зборів, платежів і доходів від комерційного та побічного продажу на одну особу	$K_{p_{ад}} = \frac{АЗ}{\text{ч}}$
8	Коефіцієнт результативності інших неподаткових надходжень	Характеризує середній розмір інших неподаткових доходів у перерахунку на одного мешканця	$K_{p_{інн}} = \frac{ІНН}{\text{ч}}$

Джерело: створено автором на основі [15, 16]

Для оцінки ефективності формування ресурсної бази бюджетів використовують різноманітні категорії доходів, які відображають фінансовий потенціал території. Податки на доходи, податки на прибуток та приріст ринкової вартості (ПД) показують внесок податкових надходжень від фізичних і юридичних осіб у формування бюджету. Платежі за користування природними ресурсами (BP) характеризують ефективність використання природних багатств, що належать державі або територіальній громаді. Податки на власність (PB) відображають фінансовий потенціал майнових активів мешканців і підприємств, тоді як внутрішні податки на товари та послуги (BP) демонструють надходження від обігу продукції та послуг у межах регіону.

Крім того, до доходної частини бюджету належать інші податки (П), які охоплюють спеціальні або менш поширені податкові надходження, та доходи від власності та підприємницької діяльності (ДВ), що відображають прибутки від комерційної діяльності та використання державного або муніципального майна. Платежі за адміністративні збори, комерційні та побічні доходи (АЗ)

характеризують додаткові джерела надходжень, а інші неподаткові надходження (ІНН) включають всі інші ресурси, що не є податками.

Для розрахунку середніх показників ефективності формування бюджету всі ці надходження співвідносять із чисельністю населення певної території (Ч), що дозволяє оцінити фінансовий потенціал на одного мешканця та провести порівняння між різними регіонами. Такий підхід дає змогу комплексно аналізувати доходну частину бюджету і визначати напрямки підвищення його стійкості та ефективності.

Найбільш ефективним підходом для аналізу бюджету та оцінки його фінансової стійкості вважається кореляційно-регресійний аналіз, який базується на застосуванні лінійної множинної регресійної моделі для прогнозування бюджетних показників території. Використання лінійної багатофакторної моделі є особливо цінним для визначення бюджетного потенціалу, оскільки вона дозволяє не лише передбачити майбутні значення фінансових ресурсів, але й оцінити вплив різноманітних економічних, соціальних та зовнішніх факторів на обсяг можливих надходжень до бюджету регіону.

За допомогою цієї моделі можна проводити комплексний аналіз чутливості бюджету до змін у навколишньому середовищі, визначати найбільш критичні фактори, що впливають на стабільність фінансових потоків, та планувати заходи для підвищення стійкості фінансів. Алгоритм створення моделі прогнозування бюджетного потенціалу та оцінки його фінансової стійкості представлено на рис. 1.1, що дозволяє наочно простежити всі етапи формування прогнозу і здійснити ефективне управління бюджетними ресурсами.

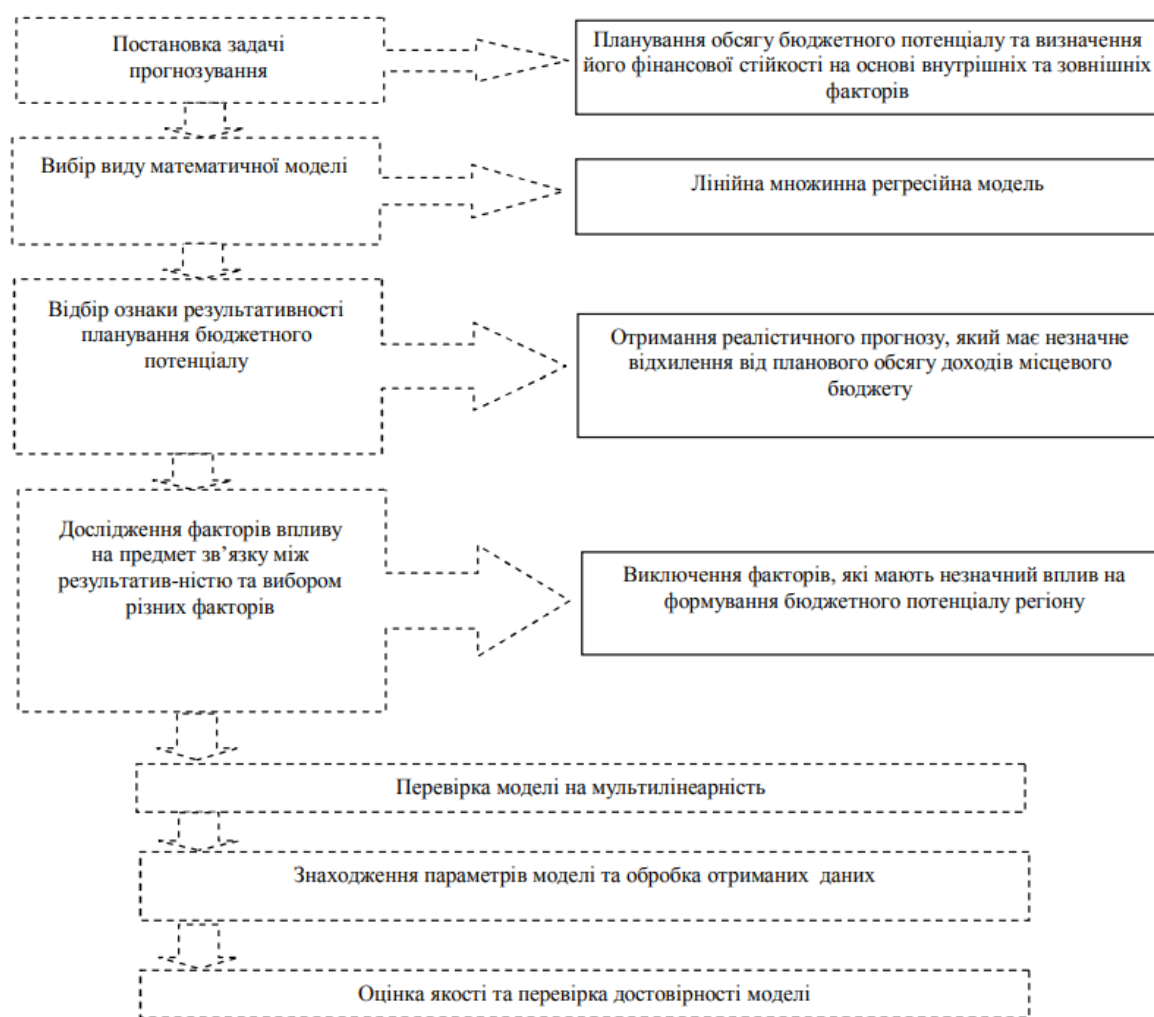


Рисунок 1.1 - Алгоритмічна послідовність побудови моделі прогнозування обсягу бюджетного потенціалу регіону та визначення його фінансової стабільності

Джерело: [17]

Один із ключових етапів дослідження полягає у визначенні системи показників, які формують основу майбутньої економіко-математичної моделі. У процесі оцінювання бюджетного потенціалу регіону важливо обрати такі індикатори, що найбільш повно відображають як поточний стан, так і ефективність формування та використання бюджетних ресурсів. Для цього до моделі включаються коефіцієнти, що характеризують фінансову стабільність, збалансованість доходів і видатків, динаміку податкових надходжень, рівень залежності від міжбюджетних трансфертів, а також інші параметри, які відображають результативність бюджетної політики. Водночас, щоб уникнути

надмірної складності та дублювання інформації, доцільним є проведення відбору найбільш значущих показників. Цей процес передбачає виключення факторів із низьким рівнем тісноти зв'язку (коефіцієнтом кореляції), а також усунення мультиколінеарності, що забезпечує більш точність та надійність моделювання. У підсумку формується оптимальна структура змінних, яка дозволяє підвищити якість прогнозування обсягів бюджетного потенціалу території та оцінити рівень її фінансової стійкості (рис. 1.2).

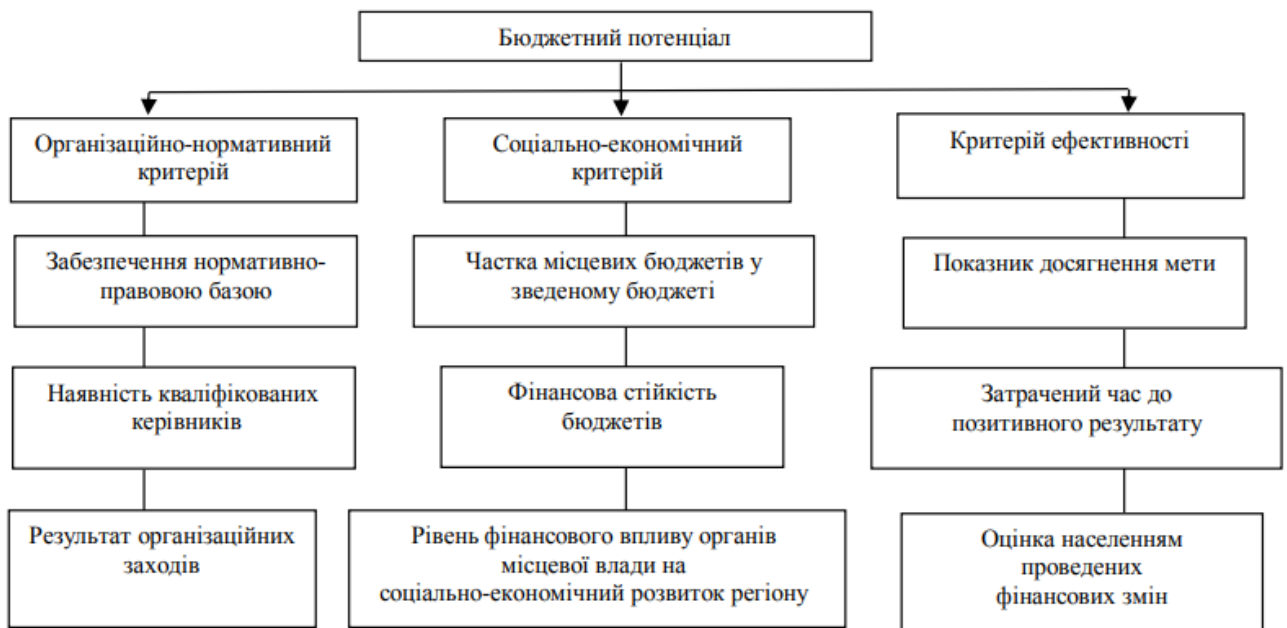


Рисунок 1.2 - Схематична факторно-критеріальна система оцінювання рівня та стану бюджетного потенціалу регіону

Джерело: [17]

Найвагомішим джерелом формування доходної частини бюджетів, у тому числі й місцевих, залишаються податкові надходження. Їхня питома вага є ключовою у структурі доходів більшості країн світу. Так, серед федеративних держав найбільша частка податкових надходжень спостерігається у Німеччині (60%) та Канаді (59%). Серед унітарних держав показники ще вищі: у Швеції – 74%, у Данії – 53%, у Норвегії – 44%. В Україні ж частка податкових надходжень у зведеному бюджеті сягає 76 % [18, с. 341]. Це свідчить про надзвичайну залежність бюджету від податкових джерел, що слід враховувати при оцінюванні

фінансової стійкості територіальних громад відповідно до положень Податкового та Бюджетного кодексів України.

Разом із тим, чинна система розподілу загальнодержавних податків і зборів між бюджетами різних рівнів є малоефективною. Часто власні та закріплені доходи місцевих бюджетів не покривають потреби у фінансуванні видатків. Одним із шляхів вирішення цієї проблеми може стати вдосконалення трансфертної політики. Йдеться про необхідність створення прозорих, чітко закріплених законодавчих норм розподілу фінансових ресурсів, які б одночасно стимулювали громади до пошуку додаткових джерел доходів і раціонального використання наявних коштів.

Аналіз фінансової стійкості місцевих бюджетів доцільно здійснювати через оцінку показників, що відображають особливості міжбюджетних відносин. При цьому важливо враховувати структуру доходів місцевих бюджетів, яка формується з двох груп: доходів, що враховуються при визначенні міжбюджетних трансфертів (закріплених державою на постійній основі за певними бюджетами), та доходів, які не беруться до уваги при розрахунку обсягу трансфертів [18, с. 345]. Такий підхід дає змогу комплексно оцінити стан місцевих фінансів і визначити слабкі місця у системі розподілу ресурсів.

У ході проведеного аналізу визначено, що для оцінювання міжбюджетних відносин доцільно враховувати частку дотацій та цільових субвенцій у загальній структурі доходів бюджету, а також співвідношення доходів, які беруться до уваги під час розрахунку трансфертів, до структури доходів місцевого бюджету без урахування самих трансфертів. Це дозволяє більш комплексно оцінити залежність бюджету від зовнішньої фінансової підтримки та рівень його самостійності.

Ще одним важливим методичним підходом до визначення фінансової стійкості є застосування інтегрального або узагальненого показника. Популярність цього методу пояснюється його універсальністю та широким спектром завдань, які він здатен вирішувати. За його допомогою можна здійснювати порівняння різних об'єктів між собою, аналізувати їхню внутрішню

структуру, проводити класифікацію за рівнем досліджуваної якості, визначати загальний рівень розвитку, а також співвідносити отримані результати з певною умовною «ідеальною» моделлю. Крім того, інтегральне оцінювання допомагає виявити напрямки удосконалення та підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами [15].

Сутність методу полягає в тому, що жоден окремий показник, навіть найбільш вагомий, не може дати вичерпної характеристики бюджетного потенціалу. Для цього необхідна сукупність індикаторів, які б у комплексі відображали як кількісні аспекти — наприклад, обсяги доступних ресурсів, так і якісні — рівень ефективності їх використання. Тільки об'єднання окремих параметрів у єдиний інтегральний показник дозволяє сформулювати цілісне уявлення про фінансову стійкість бюджету та об'єктивно порівнювати потенціал різних територій [15].

Основна цінність інтегрального показника полягає у його здатності поєднувати в собі сукупний вплив усіх показників і коефіцієнтів, що беруться до уваги під час дослідження. По суті, він перетворює складний процес оцінювання бюджетного потенціалу на єдине кількісне значення, що робить результати більш зрозумілими й придатними для економічної інтерпретації. Завдяки цьому знижується ризик викривлення оцінки, адже враховуються як доходи, так і видатки, а також додаткові фінансові ресурси, що забезпечує комплексність підходу.

Для здійснення інтегрального оцінювання бюджетної стійкості було обрано кілька груп показників: ті, що характеризують надходження бюджету; індикатори, які відображають його видаткову частину; а також показники додатково залучених фінансів. Такий розподіл дозволяє врахувати як традиційні джерела бюджетних ресурсів, так і позабюджетні можливості розвитку.

Алгоритм проведення оцінювання включає кілька етапів. Спочатку відбувається відбір даних у кожній групі з урахуванням їх репрезентативності та достовірності. Наступним кроком є нормалізація даних, що усуває вплив різних одиниць виміру та сприяє більшій точності аналізу. Далі розраховуються

часткові інтегральні показники для кожної групи, після чого вони узагальнюються в єдиний індикатор стійкості бюджету. Такий підхід дає можливість об'єктивно оцінити фінансовий стан територіальної громади чи регіону.

Запропонована методика інтегрального аналізу є універсальною та може бути використана для будь-якого регіону незалежно від його соціально-економічних умов. Вона дозволяє глибше оцінити реальні можливості бюджету, визначити слабкі місця у формуванні доходів і витрат, а також намітити шляхи оптимізації фінансових потоків. У контексті децентралізаційних реформ така оцінка сприяє точнішому плануванню бюджету, підвищенню його прозорості та зміцненню фінансової автономії територіальних громад [17].

Таким чином, використання інтегрального показника для оцінки бюджетного потенціалу є дієвим і перспективним інструментом фінансового аналізу. Його універсальність забезпечує можливість застосування в різних умовах, а комплексність дозволяє врахувати як дохідну, так і видаткову частину бюджету. Такий підхід сприяє не лише точнішій оцінці фінансової стійкості територій, а й формує підґрунтя для розробки стратегічних планів розвитку, залучення додаткових фінансових ресурсів та підвищення ефективності управління. У майбутньому вдосконалення цього методу може стати запорукою формування більш стабільної та самодостатньої бюджетної системи.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКА ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ МІСЬКИХ БЮДЖЕТІВ (на прикладі м. Києва)

2.1. Загальна характеристика фінансово-бюджетної системи міста, структура та її динаміка в умовах економічних криз

Фінансово-бюджетна система міста є ключовим елементом його соціально-економічного розвитку, оскільки забезпечує формування, розподіл і використання фінансових ресурсів. Її структура включає доходну та видаткову частини бюджету, які визначають фінансову спроможність міста та ефективність управління публічними коштами. В умовах економічних криз відбуваються суттєві зміни у динаміці бюджетних показників, що впливає на стабільність місцевих фінансів. У цьому дослідженні буде розглянуто фінансово-бюджетну систему міста Києва, її структуру та розвиток в періоди економічних викликів. Місто Київ, відповідно до Конституції України, має особливий статус — воно є столицею нашої держави. Цей статус надає Києву не лише символічного значення, а й покладає на нього низку важливих функцій, які визначають його місце у політичному, адміністративному та культурному житті країни. Київ — це не просто найбільше місто України, а її серце, у якому зосереджено головні державні інституції, що формують політику та розвиток держави [19].

Як столиця України, Київ виконує роль політичного й адміністративного центру, де розташовані Президент України, Верховна Рада, Кабінет Міністрів, Конституційний та Верховний Суд, а також центральні органи виконавчої влади. Саме тут приймаються рішення, що визначають стратегічний курс держави. Крім того, Київ є місцем розташування дипломатичних представництв іноземних держав і міжнародних організацій, що робить його осередком зовнішньополітичних зв'язків та міжнародного співробітництва [19, 20].

Адміністративно-територіальний устрій Києва складається з районів, межі яких визначаються Верховною Радою України з урахуванням історичних і

соціально-економічних особливостей території. Кожен район має можливість розвивати власну символіку та самобутність, що підкреслює багатогранність міста. Київська громада володіє своїми офіційними символами — гербом і прапором, які відображають його історичну велич і сучасну ідентичність [20].

Місцеве самоврядування є однією з ключових засад демократичного устрою держави, адже саме через нього реалізується право громадян на участь в управлінні місцевими справами. У місті Києві система місцевого самоврядування має особливий характер, зумовлений статусом столиці України. Це поєднання двох рівнів управління — місцевого самоврядування та державної виконавчої влади — створює унікальну модель адміністративного управління, спрямовану на ефективне забезпечення життєдіяльності міста.

В умовах воєнного стану система управління містом Києвом зазнала суттєвих змін, що були зумовлені необхідністю оперативного прийняття рішень, концентрації владних повноважень і підвищення ефективності взаємодії між державними та місцевими інституціями. Столиця України, як головний адміністративний, політичний і стратегічний центр держави, посідає особливе місце в системі публічної влади. Саме тому розподіл обов'язків між центральною владою та органами місцевого самоврядування тут має подвійний і взаємопов'язаний характер.

До початку війни система управління Києвом функціонувала за поєднаною моделлю, у якій Київська міська рада представляла місцеве самоврядування, а Київська міська державна адміністрація (КМДА) виконувала функції як виконавчого органу міської ради, так і органу державної виконавчої влади, підпорядкованого Президенту України та Кабінету Міністрів. Така дуалістична структура управління виявилася надзвичайно важливою в умовах воєнного стану, коли межа між державним та муніципальним управлінням частково стирається на користь централізованого керівництва та швидкого реагування на загрози.

Після введення воєнного стану, відповідно до законодавства України, значна частина повноважень у сфері безпеки, оборони та цивільного захисту

перейшла до центральних органів влади. Президент України, як Верховний Головнокомандувач, та Кабінет Міністрів здійснюють стратегічне управління обороною держави, у тому числі визначають завдання місцевим військовим адміністраціям. У Києві ці функції реалізуються через КМДА, яка, залишаючись виконавчим органом міської ради, одночасно виконує повноваження місцевої військової адміністрації.

Таким чином, центральна влада відповідає за стратегічне керівництво, координацію оборонних заходів, фінансування національних програм, мобілізацію ресурсів і прийняття нормативно-правових актів, тоді як місцева влада зосереджується на оперативному управлінні міською інфраструктурою, підтримці громадського порядку, соціальному захисті населення та забезпеченні життєдіяльності столиці.

Розподіл обов'язків між цими рівнями влади має як вертикальний, так і горизонтальний вимір. Центральна влада, уособлена Президентом, Урядом та профільними міністерствами, визначає:

- загальну стратегію оборони й безпеки держави;
- фінансову політику, міжбюджетні трансферти та підтримку критичних інфраструктур;
- правовий режим воєнного стану, у тому числі обмеження прав і свобод громадян у межах необхідності;
- взаємодію з міжнародними партнерами для отримання допомоги.

Місцева влада, у свою чергу, через КМДА та Київську міську раду забезпечує:

- безперебійну роботу міського господарства (енергопостачання, транспорт, ЖКГ);
- організацію укриттів, евакуаційних маршрутів, системи оповіщення населення;
- функціонування закладів освіти, медицини, соціальних служб у воєнних умовах;

- розподіл гуманітарної допомоги та підтримку внутрішньо переміщених осіб;
- участь у забезпеченні територіальної оборони столиці.

Особливістю столичного управління є те, що голова КМДА виконує функції як представника центральної влади, так і очільника виконавчих органів місцевого самоврядування. Це створює унікальний формат «подвійного підпорядкування», який у мирний час часто викликав дискусії щодо автономії міста, але у воєнний період став ефективним механізмом швидкого реагування.

Ключову роль у системі управління відіграє взаємодія між КМДА, Міністерством оборони, Службою безпеки України, ДСНС, Національною поліцією та військовими підрозділами, дислокованими у столиці. Координаційні штаби, створені при КМДА, об'єднують представників усіх цих структур для ухвалення рішень щодо цивільного захисту, відновлення пошкодженої інфраструктури, енергозабезпечення та гуманітарних питань.

Крім того, роль Київської міської ради в умовах війни набула більш представницького і контрольного характеру. Вона затверджує міський бюджет, контролює використання коштів, ухвалює програми підтримки критичних сфер — освіти, медицини, транспорту, комунального господарства. Проте багато рішень реалізуються виконавчими органами без затримок, що забезпечує оперативність управлінських дій.

Таким чином, у період воєнного стану управління Києвом можна охарактеризувати як змішану систему централізовано-локального типу, де центральна влада визначає стратегічні напрями політики, а місцева влада виконує функції реалізації, координації та забезпечення життєздатності міського середовища. Такий підхід дозволяє столиці ефективно реагувати на військові виклики, одночасно підтримуючи соціальну стабільність і безперервність роботи критичної інфраструктури.

Отже, воєнний стан зміцнив вертикаль влади, водночас підвищивши значення місцевого управління як інструменту практичної реалізації державних рішень. Київ став прикладом того, як поєднання централізованого керівництва

та локальної гнучкості може забезпечити стійкість мегаполіса навіть у найважчі періоди.

Місцеве самоврядування в Києві здійснюється територіальною громадою як безпосередньо, так і через представницькі органи — Київську міську раду, районні в місті ради (у разі їх утворення) та їх виконавчі органи. Громада має право брати участь у вирішенні питань місцевого значення через збори громадян, ініціювання місцевих референдумів, створення органів самоорганізації населення. Такий механізм забезпечує не лише децентралізацію влади, а й реальну участь жителів столиці у формуванні міської політики [19].

Система місцевого самоврядування Києва включає низку структурних елементів: територіальну громаду, міського голову, Київську міську раду, її виконавчі органи, а також, за потреби, районні ради та їхні виконавчі структури. Особливістю київської моделі є те, що Київська міська державна адміністрація (КМДА) одночасно виступає виконавчим органом Київської міської ради та органом державної виконавчої влади. Це подвійне підпорядкування покликане забезпечити ефективну взаємодію між місцевим самоврядуванням і центральною владою. Голову КМДА призначає Президент України, що підкреслює стратегічне значення столиці в загальнодержавній системі управління [19, 20].

В управлінні районами міста також застосовується дворівнева структура. У кожному районі можуть діяти районні державні адміністрації, які підпорядковуються КМДА, а в разі утворення районних рад — є також підзвітними та підконтрольними цим радам. Така модель сприяє поєднанню централізованого керівництва з елементами самоврядності на локальному рівні.

Важливою складовою діяльності Київської міської ради є її Президія — дорадчий орган, який формує узгоджені рекомендації та пропозиції з питань, що виносяться на розгляд ради. Це забезпечує системність і послідовність у прийнятті управлінських рішень. Виконавчий апарат міста Києва має особливу структуру, оскільки поєднує елементи місцевого самоврядування та державної виконавчої влади. Його робота спрямована на забезпечення реалізації рішень

Київської міської ради, управління міським господарством і виконання функцій столиці. Основу виконавчої системи міста становить Київська міська державна адміністрація (КМДА), яка одночасно виконує подвійну функцію — є як виконавчим органом Київської міської ради, так і органом державної виконавчої влади [19]. Це поєднання означає, що КМДА діє на стику державного управління та місцевого самоврядування, забезпечуючи реалізацію політики держави на місцевому рівні та виконання рішень міської ради. В умовах воєнного стану до системи управління містом додалась нова ланка — цивільна військова адміністрація (ЦВА). Її створення передбачає координацію дій із захисту населення, об'єктів критичної інфраструктури та стратегічних об'єктів міста, а також управління витратами, пов'язаними з наслідками бойових дій, зокрема відшкодуванням збитків і ремонтом пошкоджених об'єктів. ЦВА контролює оперативне реагування на надзвичайні ситуації та спрямовує ресурси на заходи оборонного та соціального характеру. У зв'язку з цим частина фінансових функцій КМДА була переглянута: бюджетні кошти на військові та захисні потреби координуються спільно з ЦВА, що дозволяє оперативніше виділяти ресурси на відновлення пошкоджених об'єктів, хоча наразі міська влада стикається з критикою щодо недостатнього фінансування ремонтів навіть тих об'єктів, які постраждали раніше. Відповідно до чинного законодавства, КМДА підпорядковується двом рівням влади [19]: Президенту України та Кабінету Міністрів України — у питаннях реалізації державної політики, оборони, безпеки та соціального захисту; Київській міській раді — у частині здійснення самоврядних повноважень, пов'язаних із розвитком міського господарства, бюджету, транспорту, освіти тощо. Київський міський голова очолює КМДА, представляє інтереси територіальної громади, керує виконавчими органами міської влади та координує діяльність районних у місті державних адміністрацій (РДА). Безпосередньо підпорядковані міському голові: перший заступник та заступники голови КМДА, відповідальні за окремі напрямки роботи — економіку, фінанси, транспорт, ЖКГ, соціальну політику, освіту, охорону здоров'я тощо; структурні підрозділи КМДА — департаменти, управління,

відділи, інспекції та служби, зокрема департаменти освіти і науки, фінансів, муніципальної безпеки, охорони здоров'я, цифрової трансформації, економіки та інвестицій. На нижчому рівні управління функціонують районні в місті Києві державні адміністрації (РДА), які підпорядковуються КМДА і взаємодіють із районними радами у разі їх створення [19]. Таким чином, інтеграція цивільної військової адміністрації до системи управління Києвом дозволяє оперативно координувати оборонні та надзвичайні заходи, розподіляти бюджетні кошти на потреби війни та відновлення пошкоджених об'єктів, що підвищує ефективність управління столицею в умовах воєнного часу. Це доповнює традиційну ієрархічну систему, забезпечуючи більш комплексний підхід до захисту населення та стратегічної інфраструктури міста (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 - Структура виконавчого апарату Києва

Джерело: [19]

Повномасштабне вторгнення РФ у 2022 році суттєво вплинуло на діяльність органів місцевого самоврядування міста Києва та трансформувало систему управління в умовах воєнного стану. Київ, як столиця та стратегічний центр держави, став осередком не лише адміністративного, а й оборонного управління, що вимагало оперативної адаптації управлінських процесів і бюджетної політики.

У перші місяці війни основним пріоритетом Київської міської державної адміністрації стало забезпечення життєдіяльності міста, підтримка систем критичної інфраструктури (енергетики, транспорту, водопостачання, охорони здоров'я), а також організація територіальної оборони. Внаслідок цього відбулося перенаправлення бюджетних ресурсів — значна частина видатків була спрямована на безпеку, оборону, гуманітарну допомогу та ліквідацію наслідків обстрілів.

Цивільно-військові адміністрації були створені відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» з метою забезпечити безперервність управління територіями та захист населення в умовах збройної агресії. Київ як столиця та один із головних об'єктів ударів отримав таку адміністрацію в перші тижні повномасштабного вторгнення.

На відміну від КМДА, яка є цивільним виконавчим органом міської влади, КМВА поєднує функції управління і військової координації. Начальник КМВА отримав право ухвалювати оперативні рішення, що стосуються оборони, критичної інфраструктури та безпеки населення, інколи — з випередженням або без погодження з органами місцевого самоврядування.

З введенням КМВА відбулося фактичне розмежування сфер обов'язків, КМВА отримала повноваження в таких напрямках:

1. Організація оборони та взаємодія з військовими: розміщення підрозділів, укріплення міських об'єктів, забезпечення мобілізаційних заходів.
2. Координація дій у разі загроз або атак: укриття, евакуація, забезпечення життєдіяльності в умовах надзвичайних ситуацій.

3. Фінансові рішення, пов'язані з військовими потребами: спрямування коштів на оборонні споруди, ремонт критичної інфраструктури, швидке реагування на наслідки обстрілів.

4. Контроль за об'єктами стратегічного значення — мостами, енергооб'єктами, комунікаціями.

Натомість КМДА і Київрада продовжують відповідати за:

- цивільні муніципальні послуги (транспорт, благоустрій, ЖКГ),
- соціальні програми та освітні проекти,
- формування та затвердження бюджету,
- виконання місцевих економічних програм.

Однак у частині, що стосується витрат на сферу оборони, критичної інфраструктури та реагування на руйнування, фінансові рішення тепер ухвалюються в тісній координації або безпосередньо КМВА, якщо ситуація того вимагає.

Цивільні військові адміністрації (ЦВА) стали одними з ключових інституцій, покликаних забезпечити стійкість держави та збереження її керованості в умовах воєнного стану. Вони були створені як тимчасовий механізм, здатний взяти на себе виконання тих функцій, які в мирний час здійснювали органи місцевого самоврядування, але які в умовах бойових дій потребують значно оперативніших і більш жорстких рішень. Їхня діяльність спрямована на підтримання оборони, безпеки населення та безперервного функціонування критичних систем життєзабезпечення. Для розуміння їхнього значення важливо розглянути основні сфери відповідальності ЦВА та логіку того, як вони втручаються в управління містом під час війни.

Передусім ЦВА виконують функцію координатора оборони території. У межах своїх повноважень вони організовують оборонні заходи, забезпечують взаємодію зі Збройними силами та іншими військовими формуваннями, приймають рішення щодо розміщення підрозділів, укріплення важливих об'єктів, встановлення блокпостів і фортифікаційних споруд. Важливою частиною їхньої роботи стали мобілізаційні процеси — від забезпечення

проведення мобілізаційних заходів до формування місцевої системи обороноздатності. Усе це робить ЦВА фактичним військово-адміністративним центром у межах свого населеного пункту.

Не менш значущою є роль адміністрації в реалізації заходів воєнного стану. Саме ЦВА відповідають за запровадження та контроль комендантської години, встановлення пропускнуго режиму, обмеження руху транспорту чи перебування людей у певних зонах. Усі рішення начальника військової адміністрації є обов'язковими до виконання, що дозволяє швидко реагувати на зміну безпекової ситуації. Такий механізм забезпечує дисципліну, порядок і координацію дій у періоди загроз або атак.

Окремою сферою їхньої відповідальності є забезпечення правопорядку і громадської безпеки. ЦВА взаємодіють із СБУ, Нацполіцією, ДСНС та іншими силовими органами, організовують охорону об'єктів інфраструктури, контролюють дотримання правил безпеки, зокрема під час повітряних тривог чи роботи об'єктів критичного значення. В умовах активних бойових дій така координація дозволяє уникати хаосу та зберігати керованість ситуацією.

Не менш важливою є роль військової адміністрації у сфері цивільного захисту населення. Вона відповідає за ефективність системи оповіщення, організацію укриттів та сховищ, ухвалення евакуаційних рішень, а також за реагування на надзвичайні ситуації, спричинені обстрілами чи іншими діями агресора. У межах цієї роботи ЦВА забезпечують відновлення доступу до базових ресурсів після ударів, координацію рятувальних служб і взаємодію зі службами критичної інфраструктури.

Під час війни безперербійне функціонування міста стає одним із ключових елементів стійкості. Саме тому ЦВА беруть на себе контроль за діяльністю комунальних служб, гарантують стабільність електро-, водо-, тепло- і газопостачання, організовують транспортну доступність та опікуються захистом стратегічних об'єктів — мостів, ТЕЦ, водогонів, вузлів зв'язку. Фактично, вони забезпечують мінімально необхідний рівень роботи міських систем, без яких неможливе життя населення навіть у прифронтових умовах.

У найбільш складних ситуаціях ЦВА отримують право перебирати частину або всі повноваження місцевого самоврядування. Це стосується виконання рішень, управління комунальною власністю, організації надання адміністративних послуг та ухвалення нормативних рішень, які в мирний час приймають ради чи виконавчі комітети. Для міст, що опинилися під постійною загрозою, такий механізм став критично важливим. У Києві, наприклад, Київська міська військова адміністрація фактично дублює функції КМДА та у разі потреби бере на себе частину обов'язків Київради, забезпечуючи гнучкість і швидкість ухвалення рішень у моменти підвищеної небезпеки.

Значною і часто найскладнішою частиною повноважень ЦВА є ухвалення фінансових рішень, пов'язаних з обороною і ліквідацією наслідків бойових дій. Адміністрації визначають пріоритетність фінансування, вирішують, куди мають бути спрямовані кошти — на укриття, фортифікації, ремонти критичної інфраструктури чи ліквідацію наслідків обстрілів. Вони можуть тимчасово обмежувати інші бюджетні програми, якщо цього вимагає воєнна ситуація. Такий підхід дозволяє швидко переорієнтовувати ресурс на найнеобхідніше, однак водночас стає предметом суспільної критики, коли певні об'єкти залишаються недовідновленими або ремонти виконуються частково.

Останньою важливою сферою є інформаційний та адміністративний контроль. ЦВА відповідають за оповіщення населення про загрози, комунікацію щодо правил поведінки під час обстрілів або загроз, а також ухвалення нормативних рішень, які регулюють життя громади в умовах війни. Ця комунікаційна функція є ключовою для того, щоб населення розуміло ситуацію, виконувало вимоги безпеки та залишалося поінформованим про дії влади.

Створення цивільної військової адміністрації Києва радикально змінило звичну систему міського управління. З одного боку, це дозволило забезпечити оперативність рішень та мобілізаційні можливості міста в умовах війни. З іншого — додало складності у розумінні, хто саме відповідає за конкретні сфери, особливо пов'язані з фінансуванням ремонту та захисту об'єктів.

Суспільна критика, спрямована на недофінансування пошкоджених будівель чи поверховість ремонту, часто пов'язана саме з тим, що в умовах воєнного стану пріоритет постійно зміщується на потреби оборони. У таких умовах зміна функціоналу органів влади вимагає більшої прозорості, чіткого розподілу відповідальності та регулярного інформування мешканців міста про те, як і чому ухвалюються рішення щодо відновлення столиці. У теорії та на практиці це означає, що рішення про розподіл ресурсів, черговість відновлювальних робіт і стратегічні пріоритети беруться з огляду не лише на потреби цивільного населення, а й на військову доцільність. Проте саме цей перехід до режиму подвійного управління породив значний масив питань і критики, особливо у сфері відновлення пошкоджених будівель. Попри те, що війна триває, а руйнування щороку накопичуються, темпи та підходи до ремонту викликають дедалі більше невдоволення серед киян.

1. Недостатня масштабність відновлювальних робіт

За офіційними даними, у Києві пошкоджено понад 3 129 будівель, з яких 2 134 — багатоквартирні житлові будинки. Попри величезний обсяг руйнувань, станом на 2025 рік лише 25 будинків повністю відновлено, а ще 7 — перебувають у ремонті. Значна частина споруд досі перебуває на стадії проектування або погодження робіт, що сприймається суспільством як занадто повільний темп, особливо в умовах, коли людям потрібно житло вже зараз.

Більше того, навіть ті будинки, які вже формально “у роботі”, часто проходять через довготривалі тендери, експертизи та бюрократичні процедури, які затримують фактичний старт ремонтів.

2. Поверхневий підхід до відновлення: ремонт лише фасадів

Однією з найчастіших претензій є те, що ремонт у багатьох випадках зводиться до косметичного оновлення фасадів: фарбування, утеплення, заміна вікон чи балконів. Замість комплексного ремонту внутрішніх конструкцій, комунікацій, вентиляції чи інженерних мереж, роботи часто обмежуються зовнішнім виглядом будинку.

Навіть попри те, що Київрада виділяє додаткове фінансування (приблизно 79 млн грн), значна частина цих коштів спрямовується на дрібні роботи — заміну дверей, покрівлі, вхідних груп. Такий підхід сприймається як тимчасове косметичне “латання”, а не відновлення, особливо в будинках, де від ударів постраждали конструктивні елементи.

3. Високий обсяг об’єктів, що досі чекають ремонту або обстеження

Понад 50 житлових будинків у Києві мають серйозні пошкодження й потребують глибоких технічних обстежень, після яких можуть початися проєктування та відновлення. Але саме ці попередні кроки часто затягуються.

Процес гальмується не лише складністю технічної оцінки, а й тим, що частина ресурсів КМВА спрямована на пріоритетні оборонні об’єкти. У результаті цивільні будинки, які не є критичними для обороноздатності столиці, можуть залишатися “в черзі” роками.

4. Критика пріоритизації бюджетних коштів

Чимало експертів і жителів підкреслюють, що бюджетні ресурси столиці значною мірою йдуть на укріплення інфраструктури, будівництво фортифікацій, підготовку укриттів, а не на житловий фонд.

І хоча така пріоритизація логічна в умовах війни, відсутність прозорих пояснень чи чітких критеріїв викликає запитання: чому один будинок отримує фінансування, а інший — ні? Хто саме ухвалює ці рішення: КМДА чи КМВА? І яким чином враховується думка громади?

5. Повільне відновлення соціально важливої інфраструктури

Додаткові кошти, виділені на відновлення шкіл, дитсадків, лікарень та соціальних закладів, лише частково покривають потреби. Навіть попри фінансові рішення, темпи робіт залишаються низькими через великий обсяг руйнувань і постійні зміни пріоритетів у зв’язку з військовою ситуацією.

Зокрема, у деяких будинках, де відновлення вже завершено, проводилися лише аварійні роботи, які дозволяють мешканцям повернутися, але не забезпечують повного капітального ремонту. Це означає, що люди повертаються

у будинки з недовідновленими внутрішніми мережами або тимчасово усуненими пошкодженнями, що вимагають повторних робіт у майбутньому.

Внаслідок цього житлові будинки, навіть серйозно пошкоджені, можуть отримувати фінансування в останню чергу — саме це і породжує відчуття несправедливості серед мешканців.

Крім того, відсутність чіткої та регулярної комунікації з боку влади — як цивільної, так і військової — створює враження хаотичності рішень і непрозорості у процесах планування та відновлення.

Отже, попри наявність програм, обіцянок і формальних рішень, фактично значна частина відновлювальних робіт у Києві не може бути розпочата або завершена через те, що кошти на ці потреби просто не виділяються в необхідному обсязі. Бюджетні ресурси переорієнтовуються на оборону, критичну інфраструктуру та першочергові військові завдання, тоді як житлові будинки, соціальні заклади й інші об'єкти, які постраждали від обстрілів, залишаються без достатнього фінансування. У підсумку саме нестача коштів, а не лише бюрократія чи процедурні вимоги, стала головним чинником уповільнення і частковості відновлення міських об'єктів.

Однією з найбільш критичних сфер є протиповітряна оборона столиці та захист енергооб'єктів, зокрема ТЕЦ, електростанцій і водопостачання. Мер Києва Віталій Кличко зазначав, що на сьогодні міські кошти на відновлення житлового фонду та будівництво захисних споруд не виділяються у достатньому обсязі, а частина ресурсів, близько 8 млрд грн, була перерахована на потреби державної агенції з відновлення, яка відповідальна за ремонт та відбудову пошкоджених об'єктів. Ці кошти, за задумом бюджету, мали піти на будівництво протиповітряних укриттів та фортифікаційних об'єктів для ТЕЦ і критичних енергетичних вузлів Києва. Як наслідок, місто опинилося у ситуації, коли одночасно потрібно захищати житлові будинки від обстрілів, підтримувати роботу життєво важливих енергооб'єктів та здійснювати відновлення інфраструктури. Оскільки пріоритет військових і стратегічних об'єктів визначає КМВА, ресурси на “звичайні” житлові будинки або соціальні заклади часто не

виділяються або виділяються у мінімальному обсязі, недостатньому для повноцінного ремонту. Наведемо кілька важливих статистичних фактів, які підкреслюють, наскільки це питання проблемне:

У 2024 році місто Київ витратило 2,4 мільярда гривень на облаштування укриттів, підготовку шкіл, сховищ для населення та пожежну безпеку. Завдяки цим коштам вдалося створити 34 тисячі нових місць в укриттях.

У бюджеті міста на 2025 рік передбачено 1,8 млрд грн на продовження цих захисних заходів. На будівництво укриттів у столичних освітніх закладах (школи, дитсадки) Київ у 2025 році виділив додатково 1,5 мільярда гривень.

Загалом у програмі соціального і економічного розвитку міста на 2024–2026 роки передбачено 831,6 млн грн на капітальні ремонти укриттів: 570,9 млн — для шкіл, 209,5 млн — для житлового фонду, решта — для інших соціальних об'єктів. У 2025 році планується завершити 23 захисні споруди подвійного призначення в закладах освіти.

Мерія анонсувала виділення 3,7 млрд грн на захист інфраструктурних об'єктів від ракет та дронів — це кошти, спрямовані на будівництво залізобетонних укриттів для стратегічних об'єктів. З цієї суми 2,7 млрд грн вже нібито передано до Державної агенції з відновлення. Водночас керівник цієї агенції запевняє, що фактично коштів від Києва не отримано, і попередні заяви про виділення грошей є декларативними.

Ці дані демонструють, що попри оголошені бюджетні пріоритети, реальні гроші не завжди доходять до стратегічних проєктів, особливо тих, що пов'язані з енергетичною інфраструктурою. Виділення коштів на укриття та захисні об'єкти — важливий крок, але сумніви викликає їхня ефективна реалізація.

По-перше, витрачені мільярди на папері можуть не мати реального впливу, якщо тендери проходять без конкуренції або не завершуються реальною побудовою. Наприклад, за даними журналістів, заплановано 3,6 млрд грн на укриття, але частина тендерів або закупівель виглядає як “імітація конкуренції”.

По-друге, перенаправлення значної частини ресурсів на оборонні задачі та стратегічні об'єкти означає, що інші частини міста — житлові будинки, соціальні

заклади — можуть не отримати належного фінансування для свого відновлення. По-третє, суперечності у повідомленнях між міською владою та держагенцією відновлення підривають довіру до того, що заплановані витрати справді будуть використані за призначенням.

Змін зазнала і структура бюджетного планування. Якщо раніше головними напрямками фінансування були розвиток міської інфраструктури, транспортна модернізація та благоустрій, то з 2022 року пріоритетами стали обороноздатність, підтримка внутрішньо переміщених осіб, соціальний захист населення, медична допомога та цифровізація систем управління. З метою підвищення гнучкості управління бюджетом Київська міська рада запровадила механізми перерозподілу коштів між програмами в спрощеному порядку, а також активізувала використання резервного фонду міського бюджету.

Управлінські повноваження КМДА в умовах війни значно розширилися. Зокрема, адміністрація отримала право приймати оперативні рішення без попереднього погодження з Київрадою, якщо вони стосуються безпеки, оборони, або ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій. Така централізація управління дозволила скоротити час ухвалення рішень та забезпечити безперервність роботи міських служб у кризових умовах.

Війна також посилила роль департаментів муніципальної безпеки, цифрової трансформації та соціальної політики, які стали ключовими у забезпеченні комунікації з населенням, наданні соціальних послуг онлайн та координації волонтерських ініціатив. Крім того, КМДА активно взаємодіє з міжнародними фінансовими організаціями та донорами, що стало важливим джерелом залучення позабюджетних ресурсів для відновлення пошкодженої інфраструктури.

Окремої уваги заслуговує сфера міжбюджетних відносин. В умовах скорочення надходжень від податків і зниження ділової активності Київ частково втратив частину власних доходів. Для збалансування бюджету місто отримує цільові субвенції з державного бюджету на відновлення об'єктів критичної

інфраструктури, а також державну підтримку на покриття дефіциту енергетичних ресурсів та компенсацію витрат комунальних підприємств.

Таким чином, війна стала потужним чинником трансформації системи управління та фінансово-бюджетних механізмів Києва. Місцеве самоврядування продемонструвало високу адаптивність, поєднуючи функції кризового управління з довгостроковим стратегічним плануванням. Це сприяло збереженню керованості міста, забезпеченню базових потреб населення та поступовому переходу до етапу відновлення міського господарства у 2023–2025 роках.

Фінансово-бюджетна система міста Києва є складовою частиною бюджетної системи України та відіграє ключову роль у забезпеченні соціально-економічного розвитку столиці. Місто Київ має особливий правовий статус, закріплений у Законі України «Про столицю України — місто-герой Київ», який визначає правові, організаційні та фінансові засади його функціонування як столиці держави [20]. Цей статус відрізняє Київ від інших міст України, оскільки він виконує не лише місцеві, а й загальнодержавні функції — політичні, адміністративні, дипломатичні, культурні та представницькі.

Особливий правовий статус безпосередньо впливає на бюджетні відносини міста з державою. Київський бюджет має подвійний характер: з одного боку, він є бюджетом територіальної громади, з іншого — враховує виконання столичних функцій. Це означає, що частина видатків міста фінансується за рахунок державного бюджету України, оскільки Київ забезпечує діяльність органів центральної влади, дипломатичних представництв, міжнародних організацій та проведення державних заходів [20].

Крім того, держава гарантує додаткову фінансову підтримку столиці, спрямовану на розвиток її інфраструктури, транспортної системи, житлово-комунального господарства та соціальної сфери. Такі трансферти мають компенсувати витрати, пов'язані зі статусом Києва як політичного й адміністративного центру країни [20].

Бюджет міста Києва складається з доходної та видаткової частин. Основними джерелами доходів є податкові надходження (податок на доходи фізичних осіб, податок на майно, єдиний податок), неподаткові платежі, а також міжбюджетні трансферти з державного бюджету. Значна частка доходів формується за рахунок ПДФО, який становить понад 50% усіх податкових надходжень, що зумовлено концентрацією великої кількості робочих місць та бізнесу в місті [19, 21].

До початку повномасштабної війни бюджетна система міста Києва характеризувалася стабільністю, передбачуваністю та чіткою орієнтацією на розвиток. У 2020–2021 роках міський бюджет столиці демонстрував зростання як у доходній, так і у видатковій частині. Загальний обсяг доходів становив близько 58,8 млрд грн у 2020 р. та 60,5 млрд грн у 2021 р., що свідчило про поступове нарощування фінансового потенціалу столиці. Основну частку доходів формували податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) — близько 26–27 млрд грн, єдиний податок — близько 7 млрд грн, плата за землю — понад 5,8 млрд грн, а також податок на прибуток підприємств — приблизно 5 млрд грн [24].

Ця структура доходів відображала розвинену економічну активність міста, в якому сконцентровано значну кількість великих компаній, підприємств сфери послуг, IT-сектору та малого бізнесу. Власні доходи — насамперед від ПДФО, місцевих податків і землекористування — забезпечували фінансову автономію столиці, дозволяючи Києву планувати витрати на розвиток міської інфраструктури та соціальної сфери без істотної залежності від державних трансфертів.

У структурі видатків 2020–2021 рр. домінували освіта, транспорт і дорожнє господарство, охорона здоров'я, житлово-комунальне господарство та соціальний захист населення. Загальні витрати становили близько 58–59 млрд грн. Характерною рисою цього періоду був розвитковий характер бюджету: значна частина коштів спрямовувалася на модернізацію транспортної

інфраструктури, капітальні ремонти доріг, благоустрій територій, енергоефективні проєкти та покращення якості освітніх і медичних послуг.

Однак із початком повномасштабної агресії росії у лютому 2022 р. фінансово-бюджетна система Києва зазнала глибоких структурних змін. Попри те, що номінальні доходи бюджету зросли — до 65 млрд грн у 2022 р., 66,3 млрд грн у 2023 р. та понад 72,6 млрд грн у 2024 р., — це зростання мало переважно інфляційний і компенсаційний характер. Основним джерелом стабільних надходжень залишився ПДФО (понад 30 млрд грн у 2023 р.), тоді як податок на прибуток підприємств зменшився з довоєнних 5 млрд грн до близько 4,2 млрд грн, що свідчить про зниження ділової активності та прибутковості бізнесу [24].

Місцеві податки, зокрема єдиний податок і плата за землю, стали ще важливішим джерелом доходів (у сумі близько 18 млрд грн у 2023 р.), проте їхня динаміка була нестійкою через скорочення підприємницької діяльності в умовах війни. Додаткові надходження формувалися завдяки міжнародним грантам, цільовим дотаціям та підтримці критичних сфер — енергетики, транспорту, медицини.

У видатковій частині відбулися значно глибші трансформації. Якщо до 2022 р. бюджет мав «розвитковий» характер, то після початку війни він став «бюджетом виживання», як зазначали представники міської влади. У 2023 р. видатки становили близько 65,6 млрд грн, а у 2024 р. — вже понад 85,3 млрд грн, тобто зростання перевищило 40 % [24]. Таке збільшення пояснюється не лише інфляційним тиском, а й зростанням потреб у забезпеченні життєдіяльності столиці під час воєнного стану.

У структурі витрат з'явився чіткий пріоритет на освіту, транспорт і соціальний захист. Зокрема, у 2023 р. освіта отримала близько 35 % (\approx 23 млрд грн), транспорт і дорожнє господарство — 19 % (\approx 12,4 млрд грн), соціальний захист — 10 % (\approx 6,5 млрд грн), охорона здоров'я — 9 %, а ЖКГ — 8 %. У 2024 р. ці пропорції змістилися: освіта залишилася провідною статтею (\approx 32 %), транспорт і дорожня інфраструктура зросли до 28 % від усіх витрат, а частки ЖКГ і соціального захисту також збільшилися в абсолютних сумах [24].

Такі зміни свідчать про переналаштування бюджету з орієнтації на розвиток до забезпечення стійкості міської інфраструктури. Під час війни Київ був змушений зосередити ресурси на підтримці систем теплопостачання, енергозабезпечення, транспортних маршрутів, укриттів, освітнього процесу в умовах небезпеки та соціальної допомоги внутрішньо переміщеним особам.

Водночас, частка капітальних інвестицій і проєктів розвитку суттєво скоротилася. У 2023 р. на капітальне будівництво та реконструкцію виділено лише $\approx 7,6$ млрд грн, що майже вдвічі менше, ніж у довоєнні роки. Це свідчить про згортання інвестиційної активності та переорієнтацію фінансових потоків на підтримку базових функцій міського господарства.

Отже, фінансово-бюджетна система Києва в умовах війни набула адаптивного та оборонного характеру. Столиця змушена була зберігати баланс між забезпеченням мінімальних соціальних стандартів і фінансуванням критичної інфраструктури. Хоча загальний обсяг доходів формально зріс, реальна структура фінансів свідчить про зниження темпів економічного розвитку, перерозподіл ресурсів на потреби безпеки та життєзабезпечення.

Таким чином, війна змінила саму логіку бюджетного процесу в Києві: з планового, прогнозованого і стратегічно спрямованого на розвиток він перетворився на реактивний і гнучкий механізм підтримки функціонування міста в кризових умовах. Водночас, збереження високої частки ПДФО в доходах свідчить про стійкість трудового потенціалу та соціальної структури міста, що дає підстави сподіватися на швидке відновлення розвитку після завершення війни.

Видаткова частина бюджету спрямовується на фінансування соціально значущих сфер: освіти, охорони здоров'я, транспорту, житлово-комунального господарства, культури та соціального захисту. Київ також активно фінансує інфраструктурні проєкти, розвиток громадського транспорту, енергомодернізацію будівель і цифровізацію адміністративних послуг.

Управління бюджетним процесом здійснює Департамент фінансів виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної

адміністрації). Він відповідає за складання, виконання та контроль бюджету, а також за координацію діяльності розпорядників бюджетних коштів [20].

Війна кардинально змінила фінансові пріоритети міста Києва, змусивши місцеву владу перерозподіляти ресурси на користь безпеки, оборони та підтримки критичної інфраструктури. Якщо до 2022 року основні видатки зосереджувалися на розвитку соціальної сфери, транспорту, освіти та благоустрою, то з початком повномасштабного вторгнення значна частина коштів була переорієнтована на військові та гуманітарні потреби. Зокрема, у 2023 році місто виділило понад 1,1 млрд грн на безпеку й оборону, включаючи фінансування сил територіальної оборони, облаштування укриттів, забезпечення систем оповіщення, ремонт пошкоджених об'єктів критичної інфраструктури (Інтерфакс-Україна). Додатково близько 10 % бюджету столиці спрямовано на допомогу військовим, придбання транспортних засобів, дронів, бронежилетів, медичного обладнання та засобів зв'язку (РБК-Україна) [24].

Такі зміни у структурі видатків є не просто проявом солідарності, а необхідністю забезпечення життєдіяльності міста в умовах воєнного стану. Безпечне функціонування транспорту, лікарень, шкіл, систем водо- та енергопостачання вимагає постійного фінансування заходів цивільного захисту. Київ став не лише адміністративним і політичним центром країни, а й логістичним вузлом гуманітарної допомоги та координаційною базою оборонних структур.

Війна також вплинула на доходну частину бюджету, оскільки частина підприємств припинила діяльність або перемістилася в інші регіони. Проте аналітичні дані свідчать, що місто змогло зберегти фінансову стійкість: у 2023 році столичні платники податків сплатили понад 190,6 млрд грн до бюджетів усіх рівнів, що на 30 % більше, ніж у 2022 році. Місцевий бюджет отримав 49,2 млрд грн, у тому числі 20,3 млрд грн ПДФО — на 24 % більше, ніж торік. Це свідчить про часткове відновлення ділової активності та ефективність податкової політики, навіть попри бойові дії й загальні економічні труднощі [24].

Важливу роль відіграють субвенції та офіційні трансферти, які забезпечують функціонування соціально значущих сфер. За даними звіту КМДА, у 2023 році Київ отримав 8,52 млрд грн субвенцій, що становить близько 10,6 % доходів міського бюджету. Ці кошти були спрямовані на освіту, медицину, соціальний захист внутрішньо переміщених осіб, допомогу сім'ям військових та відновлення пошкоджених об'єктів. Таким чином, держава компенсує частину навантаження, пов'язаного з воєнними видатками, допомагаючи столиці забезпечувати базові послуги населенню.

Отже, вплив війни на бюджет Києва має подвійний характер: з одного боку — зростання видатків на оборону та безпеку, з іншого — посилення ролі державних субвенцій і збалансованої податкової політики. Попри кризові умови, місто демонструє помірну економічну стабільність і поступову адаптацію фінансової системи до реалій воєнного часу. Київський бюджет став не лише інструментом підтримки соціальної сфери, а й важливим елементом стратегії національної стійкості, забезпечуючи обороноздатність, життєдіяльність і гуманітарну підтримку населення.

Бюджет міста Києва з початком повномасштабного вторгнення у 2022 році зазнав суттєвих змін під впливом воєнних подій та економічної нестабільності. Попри складні умови, столиця продемонструвала зростання ключових показників доходів, що свідчить про адаптаційну спроможність економіки міста. Основними джерелами наповнення місцевого бюджету залишаються податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) та офіційні трансферти, зокрема субвенції з державного бюджету.

Податок на доходи фізичних осіб є найвагомішою складовою доходної частини бюджету Києва. У 2023 році столичні платники податків сплатили до бюджетів усіх рівнів понад 190 603 млн грн, що на 30 % більше, ніж у 2022 році [24]. Із цієї суми місцевий бюджет отримав 49 185 млн грн, що підтверджує стабільну роль ПДФО як головного фіскального ресурсу столиці. За 9 місяців 2023 року надходження ПДФО до бюджету міста становили 20 277 млн грн, що на 24 % більше, ніж за аналогічний період попереднього року [24]. Таке

зростання свідчить про активне відновлення ринку праці, поступову стабілізацію бізнесу та збільшення офіційної зайнятості, навіть у воєнний час.

Не менш важливим джерелом надходжень залишаються субвенції, що надходять із державного бюджету. Згідно зі звітом про виконання бюджету Києва за 2023 рік, загальні доходи міста становили 80 170 891,5 тис. грн, з яких офіційні трансферти (субвенції, дотації, гранти) — 8 522 645,6 тис. грн, або приблизно 10,6 % від загальних надходжень [24]. Ці кошти спрямовуються на фінансування освіти, медицини, соціального захисту та відновлення пошкодженої інфраструктури. У воєнний період субвенції відіграють особливо важливу роль, адже вони дозволяють компенсувати зменшення власних доходів міста та підтримувати реалізацію державних і гуманітарних програм.

Таким чином, бюджет міста Києва в умовах воєнного стану характеризується адаптивністю, збалансованістю джерел доходів і пріоритетним спрямуванням ресурсів на безпеку, соціальний захист і підтримку критично важливої інфраструктури. Ця динаміка свідчить про те, що навіть у кризових обставинах міська влада здатна ефективно мобілізувати фінансові ресурси для забезпечення стійкого розвитку столиці.

Бюджетна політика міста орієнтована на забезпечення фінансової стабільності, ефективного розподілу ресурсів і прозорості бюджетних рішень. У місті впроваджуються інструменти електронного бюджету, програми «Громадський бюджет», що дозволяють громадянам брати участь у розподілі частини коштів місцевого бюджету, підвищуючи рівень підзвітності влади [21].

Київ також активно використовує механізми державно-приватного партнерства для реалізації інвестиційних проектів у сфері транспорту, будівництва та екології. Розвиток місцевої фінансової системи підтримується завдяки цифровізації обліку, автоматизації фінансового менеджменту та впровадженню сучасних інформаційних технологій.

Загалом, фінансово-бюджетна система Києва характеризується високою дохідністю, диверсифікацією джерел фінансування, орієнтацією на сталий розвиток та інноваційність, але водночас потребує подальшої оптимізації

видатків, підвищення ефективності контролю за використанням бюджетних ресурсів і зміцнення фінансової дисципліни на місцевому рівні. Можемо зробити висновки зміни структури доходів і витрат до війни (2020–2021 роки):

1) У 2020 році доходи міського бюджету Києва склали приблизно 58,8 млрд грн. З них: ПДФО (~ 26,4 млрд грн), єдиний податок (~ 7 млрд грн), плата за землю (~ 5,8 млрд грн), податок на прибуток підприємств (~ 5 млрд грн). У 2021 році бюджет передбачав доходи ~ 60,5 млрд грн.

2) Що стосується витрат у 2020 році були співмірні доходам (~58,8 млрд грн). У 2021 році витрати заплановані ~ 57,8 млрд грн. Структура витрат до війни: найбільші напрямки — освіта, транспорт/дорожнє господарство, охорона здоров'я, житлово-комунальне господарство, соціальний захист.

Характерні особливості:

- Власні доходи від податків (ПДФО, прибутку, місцеві податки, землекористування) мали значну питому вагу.

- Витрати переважно спрямовані на розвиток інфраструктури, соціальні послуги, покращення житлово-комунальної сфери.

- Бюджет був плановим, розвитковим: значна частка йшла на модернізацію, благоустрій, транспорт, дороги.

Зміна структури доходів і витрат під час воєнного стану (2022–2024 роки):

1) У 2022 році бюджет Києва прогностично ~ 65 млрд грн доходів. У 2023 році доходи заплановані ~ 66,3 млрд грн. З них: ПДФО ~ 30,6 млрд грн; податок на прибуток підприємств — ~ 4,2 млрд грн; місцеві податки ~ 18 млрд грн; інші доходи ~ 2,3 млрд грн. У 2024 році доходи заплановані > 72,6 млрд грн.

2) У 2023 році витрати — ~ 65,6 млрд грн. У 2024 році витрати заплановані > 85,3 млрд грн.

Структура витрат у 2023:

- Освіта ~35 % (≈23 млрд грн)
- Транспорт/дороги ~19 % (≈12,4 млрд грн)
- Соціальний захист ~10 % (≈6,5 млрд грн)
- Охорона здоров'я ~9 % (≈6,1 млрд грн)

- ЖКГ ~8 % (~5 млрд грн)

Структура витрат у 2024:

- Освіта ~27,2 млрд грн (~32 % від витрат)
- Транспорт/дорожнє господарство/зв'язок ~23,8 млрд грн (~28 %)
- ЖКГ ~8,2 млрд грн
- Соціальний захист ~7,8 млрд грн
- Охорона здоров'я ~6 млрд грн

Характерні зміни тенденцій: Питома вага ПДФО в доходах залишилася дуже значною (~ 30 млрд грн в 2023) при зменшенні частки податку на прибуток підприємств (з ~5 млрд у 2020 до ~4,2 млрд у 2023) — це сигнал того, що бізнес-прибуток та підприємницька активність могли сповільнитися. Витрати збільшилися значно (з ~58-60 млрд до ~85 млрд грн) — що свідчить про підвищені потреби (інфраструктура, життєдіяльність міста, реагування на війну). У структурі витрат: транспорт/дороги отримали помітно більшу частку (~28 % у 2024) ніж до війни; соціальний захист і охорона здоров'я зберігають важливе місце, але частка не надто зросла пропорційно збільшенню витрат. У витратах видно пріоритет життєзабезпечення міста: освіта, транспорт/дороги (зв'язок з інфраструктурою), ЖКГ. Бюджет став «виживальним» — як зазначив мер: «бюджет виживання, який допоможе забезпечити критичні статті видатків».

Отже, до війни бюджет Києва був орієнтований на розвиток, модернізацію, інвестиції в інфраструктуру, соціальні послуги з відносно стабільною структурою. Після початку війни структура змінилася: хоча доходи номінально зросли, їхня стабільність підвищилася за рахунок міцного ПДФО, але бізнес-податки знизилися або зростали повільніше — це створює ризики. Видатки суттєво зросли, причому більше ресурсу спрямовано на забезпечення життєдіяльності міста в умовах воєнної загрози: транспорт/дороги (для евакуаційних маршрутів, логістики), ЖКГ (енергетика, комунальні системи), освіта (гарантування роботи шкіл, навіть під час обстрілів). Частка розвитку (інвестиційні проекти, капітальні ремонти) скоротилася: наприклад, у 2023 році на капітальні вкладення у будівництво/реконструкцію виділено ~7,6 млрд грн —

це приблизно вдвічі менше ніж у попередні роки. Бюджет став більш консервативним, з більшим акцентом на безпеку/життєдіяльність, ніж на розвиток.

2.2. Дослідження та оцінка фінансової стійкості бюджету Києва в 2022–2024 рр.

Аналіз та оцінка фінансової стійкості бюджету міста Києва у 2022–2024 роках є важливим етапом дослідження ефективності управління міськими фінансами в умовах підвищених економічних і соціальних ризиків. У цей період бюджетна політика столиці формувалася під впливом військових викликів, спричинених повномасштабною агресією росії проти України, що зумовило необхідність адаптації фінансової системи до умов воєнного стану, перерозподілу ресурсів і збереження стабільності міського господарства. Оцінка динаміки доходів, видатків і бюджетного сальдо дозволяє визначити рівень фінансової стійкості Києва та його здатність забезпечувати виконання ключових функцій навіть у кризових умовах.

Формування доходної частини бюджету міста Києва здійснюється відповідно до положень Бюджетного кодексу України та Закону «Про столицю України — місто-герой Київ». Основу доходів становлять власні та закріплені надходження, які забезпечують фінансову самостійність міста. До них належать податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), місцеві податки і збори, плата за землю, єдиний податок, а також неподаткові надходження — плата за надання адміністративних послуг, оренда майна комунальної власності, адміністративні штрафи тощо. Значна частка доходів формується за рахунок ПДФО, що надходить від суб'єктів господарювання, зареєстрованих у столиці, та становить основне джерело наповнення міського бюджету [19, 22].

Крім власних ресурсів, у доходній частині бюджету Києва передбачені офіційні трансферти з державного бюджету, серед яких — базова дотація, субвенції на виконання державних програм соціального, освітнього, медичного та інфраструктурного спрямування. Водночас особливий статус столиці

передбачає додаткову державну підтримку для забезпечення виконання Києвом функцій політичного, адміністративного та дипломатичного центру країни.

Продемонструємо загальну структуру та динаміку доходів і видатків бюджету міста Києва у 2022–2024 роках, що дозволяє простежити тенденції формування та використання фінансових ресурсів столиці (табл. 2.1).

У трирічний воєнний цикл столичні фінанси пройшли дві чіткі фази. У 2022-му пріоритетом стала платоспроможність: доходи «просіли» лише на 3,5 % від довоєнного плану, а видатки були різко урізані — насамперед капітальні, що впали до 10,4 млрд грн (17 % кошторису). Економія дала профіцит майже 8 млрд грн, який став страховою подушкою на майбутнє.

У 2023-му бюджет повернувся до зростання. Податкові надходження (+17 %) підживилися військовим ПДФО й діловим відскоком малого бізнесу, тоді як частка трансфертів залишилася помірною (10,6 %). Головний зсув — стрімке розгортання відбудови: капітальні видатки зросли у 2,7 рази до 27,7 млрд грн, що вже третина всіх видатків.

Таблиця 2.1 - Структура та динаміка доходів і видатків бюджету м. Києва у 2022–2024 рр.

Показник	2022	2023	2024
Усього доходів	68,33	80,17	101,68
— власні та закріплені	58,75	71,65	92,61
— офіційні трансферти	7,11	8,52	9,07
Частка власних надходжень, %	86,0 %	89,4 %	91,1 %
Податок на доходи фіз. осіб	31,53	36,49	41,19
Місцеві податки і збори	16,85	19,04	22,43
Неподаткові доходи	0,72	1,33	1,89
Усього видатків	60,51	82,97	96,03
— поточні	≈ 50,09	≈ 55,26	≈ 61,66
— капітальні	10,42	27,71	34,38
Частка кап. видатків, %	17,2 %	33,4 %	35,8 %
Сальдо (+ / -)	+7,82	-2,80	+5,64

Джерело: укладено автором на основі [24]

2024-й засвідчив, що місто навчилося працювати у «воєнній нормальності». Сукупні доходи перевищили психологічний рубіж 100 млрд грн;

власна база зросла швидше за трансферти, тож автономність доходів піднялася до 91 %. Завдяки рекордним надходженням податку на прибуток і місцевих зборів, а також збільшенню земельної плати, Києву вдалося одночасно профінансувати найбільшу за три роки інвестпрограму (34,4 млрд грн, або 36 % видатків) і зберегти позитивне сальдо у 5,6 млрд грн. Це означає, що капвидатки вже фінансуються не тільки за рахунок боргу чи грантів, а частково — з операційного профіциту, що є ознакою відновлення фінансової стійкості.

Тенденція ясна: місто поступово зміщує бюджетну конструкцію від «утримання» до «розвитку». З одного боку, частка капітальних видатків виросла більш ніж удвічі за три роки; з іншого — частка трансферто-залежності зменшується щороку. У короткостроковій перспективі це відкриває можливості для активнішого залучення муніципальних облігацій і конвертації донорських грантів у довші інвестиційні програми без загрози розбалансування поточної каси. Для середньострокової стабільності головним викликом залишається утримати темпи власних доходів після потенційного «охолодження» військового ПДФО і водночас не допустити перегріву боргового портфеля, адже темпи кап. видатків у 2024-му вже вийшли на довоєнний.

Продемонструємо структуру та динаміку виконання доходної частини зведеного бюджету міста Київ за 2022-2024 рр.(табл. 2.2).

Виконання доходної частини зведеного бюджету Києва за 2022–2024 роки демонструє помітну динаміку та здатність міста підтримувати фінансову стійкість навіть у складних умовах [23, 24]. Візуально динаміку виконання доходної частини зведеного бюджету для порівняння міста Київ за 2022-2024 рр. продемонструємо на рис. 2.2.

Таблиця 2.2 - Структура та динаміка виконання доходної частини зведеного бюджету міста Київ за 2022-2024 рр.

Найменування показника	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Темп приросту 2024/2022
	млн. грн	%	млн. грн	%	млн. грн	%	%
Податкові надходження	58 077,0	84,9	67 800,1	84,6	86 940,5	85,5	149,7

Неподаткові надходження	2 562,8	3,8	3 380,5	4,2	4 816,0	4,7	188,0
Доходи від операції з капіталом	397,0	0,6	402,0	0,5	617,0	0,6	155,4
Офіційні трансферти	7 240,3	10,6	8 522,6	10,6	9 072,6	8,9	125,4
Цільові фонди	56,2	0,08	65,6	0,08	231,5	0,2	411,9
Всього	68 333,4	96,9	80170,9	102,1	101677,6	106,1	148,7

Джерело: побудовано автором на основі [24]

Основну частку надходжень традиційно займають податкові доходи, що забезпечують фінансову основу бюджету. У 2022 році вони становили 58 077 млн грн або 84,9 % від загальної суми доходів, у 2023 році — 67 800,1 млн грн (84,6 %), а у 2024 році — 86 940,5 млн грн (85,5 %). Така тенденція свідчить про збереження стабільної частки податкових надходжень у структурі бюджету, одночасно демонструючи суттєвий абсолютний приріст майже на 29 000 млн грн за три роки (темп приросту 149,7 %).

Разом із податковими доходами зростає роль неподаткових надходжень, які в абсолютних цифрах збільшились з 2 562,8 млн грн у 2022 році до 4 816,0 млн грн у 2024 році, а їх частка у структурі бюджету зросла з 3,8 % до 4,7 %. Це свідчить про поступове розширення власних джерел наповнення бюджету, таких як плата за адміністративні послуги, оренда комунального майна та інші надходження.

Доходи від операцій з капіталом, хоча й складають незначну частку (0,6 % у 2022 та 2024 роках), демонструють позитивну тенденцію зростання з 397 млн грн до 617 млн грн (темп приросту 155,4 %), що відображає активізацію управління майновими та інвестиційними ресурсами міста.

Офіційні трансферти з державного бюджету, які забезпечують виконання столичних функцій, зросли з 7 240,3 млн грн (10,6 %) у 2022 році до 9 072,6 млн грн (8,9 %) у 2024 році. Хоча частка трансфертів у структурі доходів злегка зменшилась, їх абсолютна сума зросла на 1 832 млн грн, що дозволяє компенсувати додаткові витрати, пов'язані з функціонуванням столиці та воєнними викликами.

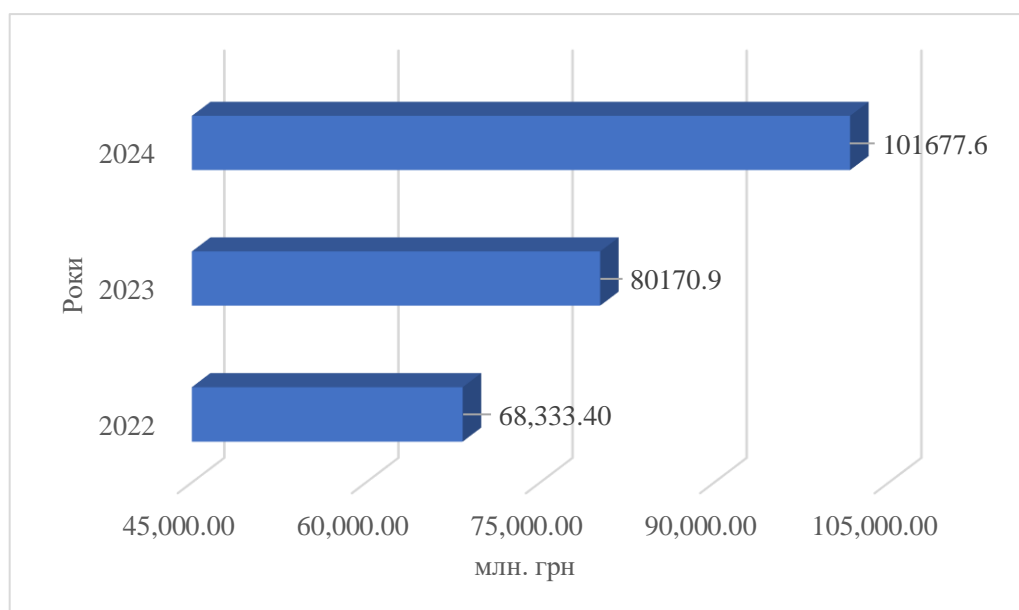


Рисунок 2.2 - Порівняння доходів зведеного бюджету м. Києва за 2022–2024 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [24]

Найбільш динамічним елементом доходів стали цільові фонди, обсяг яких зріс із 56,2 млн грн у 2022 році до 231,5 млн грн у 2024 році, а частка у структурі доходів — з 0,08 % до 0,2 %. Це зростання у понад 4 рази відображає мобілізацію ресурсів для спеціалізованих програм, інфраструктурних та соціальних проєктів, які забезпечують стале функціонування міста в умовах військових та економічних викликів.

У підсумку, зведений бюджет Києва за три роки зріс з 68 333,4 млн грн до 101 677,6 млн грн, що відповідає загальному темпу приросту 148,7 %. Аналіз структури доходів свідчить, що основна база бюджету залишається податковою, однак зростання частки неподаткових надходжень і цільових фондів підвищує фінансову гнучкість міста. Така динаміка дозволяє Києву зберігати фінансову стійкість і забезпечувати виконання столичних функцій навіть в умовах воєнного стану, адаптуючи бюджетні ресурси до підвищених потреб у сфері безпеки, інфраструктури та соціальної підтримки. Наступним кроком зробимо аналіз загального та спеціального фондів бюджету міста Києва за 2022–2024 роки, який

дозволить оцінити структуру доходів та здатність міста ефективно розподіляти фінансові ресурси.

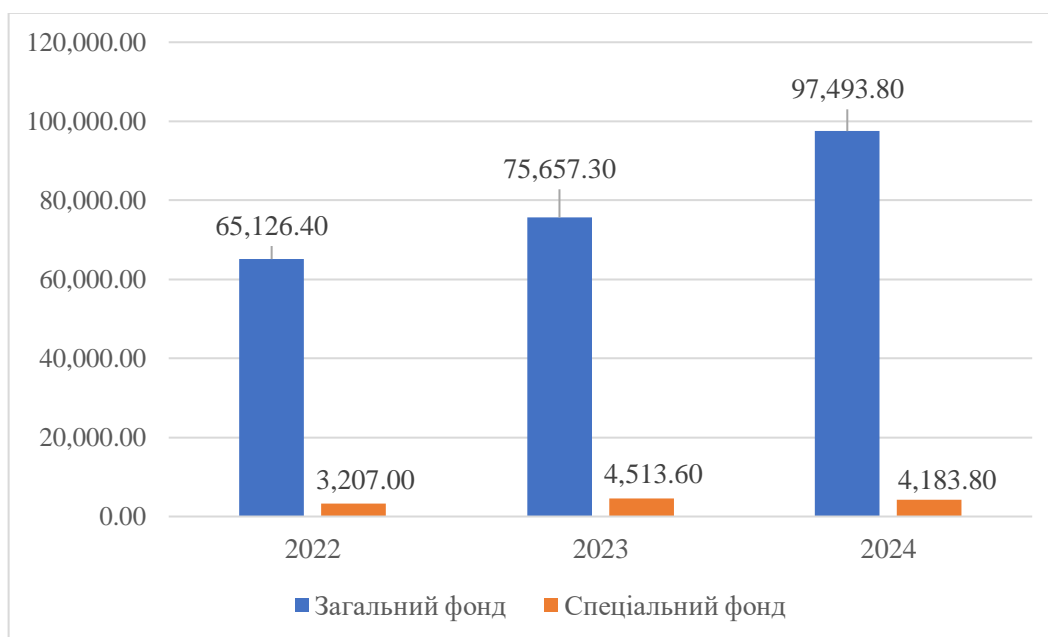


Рисунок 2.3 – Динаміка загального та спеціального фондів бюджету м. Києва за 2022–2024 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [24]

Аналіз даних в розрізі по загальному та спеціальному фондах бюджету Києва за 2022–2024 роки показує, що загальний фонд становить основну частку бюджетних ресурсів, зростаючи з 65 126,4 млн грн у 2022 році до 97 493,8 млн грн у 2024 році. Це свідчить про стабільне поповнення бюджету за рахунок податкових і неподаткових надходжень, що формують фінансову основу для поточних витрат міста.

Спеціальний фонд, який включає кошти, спрямовані на цільові програми, інвестиційні проєкти та надходження від власних джерел, що не враховуються у загальному фонді, у 2023 році зріс до 4 513,6 млн грн, а у 2024 році дещо знизився до 4 183,8 млн грн. Таке зменшення свідчить про активне використання цільових коштів для реалізації інфраструктурних та соціальних проєктів.

Загалом, співвідношення фондів демонструє, що понад 95 % доходів бюджету формуються загальним фондом, поєднання стабільного загального

фонду і гнучкого спеціального фонду демонструє збалансовану і ефективну модель фінансового управління в умовах економічних та воєнних викликів.

Аналіз структури доходів загального фонду зведеного бюджету м. Києва свідчить про стійке зростання фінансових надходжень протягом 2022–2024 рр., що є ознакою відновлення економічної активності міста навіть в умовах триваючого воєнного стану. Загальний обсяг доходів загального фонду зріс із 65,1 млрд грн у 2022 р. до 97,7 млрд грн у 2024 р., тобто майже на 50%, що свідчить про стабільне нарощення фіскального потенціалу столиці. Такі темпи приросту перевищують середні показники по країні, що обумовлено особливим статусом Києва як економічного, політичного та фінансового центру України. Розглянемо детальний розподіл надходжень до загального фонду зведеного бюджету м. Києва протягом 2022–2024 рр. (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Розподіл надходжень до загального фонду зведеного бюджету м. Києва протягом 2022–2024 рр., млн грн

Найменування показника	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Темп приросту 2024/2022, %
Податок та збір на доходи фізичних осіб	31528,4	36485,3	41188,6	130,7
Єдиний податок	11236,2	13122,4	14783,9	131,6
Податок на прибуток підприємств	7599,7	8920,4	18984,6	249,8
Субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам	6291,1	6516,5	8719,9	138,6
Податок на майно	5578,9	5882,3	7590,2	136,1
Акцизний податок з реалізації суб'єктів господарювання роздрібною торгівлю підакцизних товарів	1744,3	2465,9	2984,6	171,1
Інші надходження	–	–	999,7	–
Акцизний податок з ввезення на митну територію України підакцизних товарів	–	–	983,3	–
Інші доходи	1147,7	2264,5	1258,9	109,7
Кредитування	–	2,2	175,1	–
Всього	65126,4	75659,5	97668,9	150,0

Джерело: побудовано автором на основі [24]

Найбільшу частку в структурі доходів традиційно становить податок та збір на доходи фізичних осіб (ПДФО) — понад 40% загального обсягу. За 2022–2024 рр. надходження цього податку зросли з 31,5 млрд грн до 41,2 млрд грн, або

на 30,7%. Основними чинниками цього зростання є підвищення середньої заробітної плати у столиці, стабільна зайнятість у секторі державних послуг та ІТ, а також відновлення діяльності приватних підприємств після шоків 2022 року. Водночас Київ є унікальним містом в Україні, якому залишається 100% ПДФО, тоді як інші міста отримують лише 60%, що забезпечує столиці значну перевагу у формуванні власних доходів.

Значне збільшення продемонстрували надходження від податку на прибуток підприємств, які зросли з 7,6 млрд грн у 2022 р. до 19,0 млрд грн у 2024 р., або на 149,8%. Це вказує на активізацію бізнесу, відновлення операцій великих корпорацій і збільшення прибутковості підприємств, зокрема в галузях логістики, торгівлі та ІТ. Проте такий приріст частково пояснюється також інфляційними чинниками та зростанням цінової бази оподаткування.

Єдиний податок демонструє стабільну тенденцію до зростання — з 11,2 млрд грн у 2022 р. до 14,8 млрд грн у 2024 р. (+31,6%). Це свідчить про поступове відновлення діяльності малого та середнього бізнесу, який, незважаючи на військові ризики, продовжує бути важливим джерелом наповнення бюджету. У той же час структура надходжень показує певну залежність від сфери послуг і торгівлі, яка зазнала суттєвих втрат у перші місяці війни, але надалі адаптувалася до нових умов.

Податок на майно зріс із 5,6 млрд грн у 2022 р. до 7,6 млрд грн у 2024 р. (+36,1%), що пов'язано з переглядом нормативної грошової оцінки нерухомості, підвищенням ставок орендної плати та активізацією ринку комерційної оренди у Києві. Це свідчить про раціональну політику міської влади щодо мобілізації додаткових ресурсів без суттєвого податкового тиску на населення.

Акцизний податок із реалізації підакцизних товарів зріс на 71,1%, а з імпорту підакцизних товарів — на 983,3 млн грн у 2024 р. (новий показник). Це зумовлено як покращенням адміністрування податків, так і частковим відновленням роздрібною торгівлі після 2022 року. Поява у 2024 році акцизу на імпорт свідчить про розширення джерел доходів за рахунок митного сектору, що є результатом підвищення контролю над імпортними операціями.

Неподаткові надходження продовжують зростати, хоч і залишаються меншою часткою у структурі доходів. До них належать орендна плата, адміністративні збори, штрафи, продаж майна тощо. Їх динаміка свідчить про поступове повернення бюджетних установ до повноцінної діяльності після обмежень воєнного періоду. Позитивним є також зростання “інших доходів”, що включають кошти від оренди комунального майна та продажу прав користування.

У структурі доходів 2023–2024 рр. з’явилися нові статті — акциз з імпорту підакцизних товарів, інвестиційні надходження, кредитування, що свідчить про спробу міста розширити власну дохідну базу. Уведення цих позицій є відповіддю на необхідність компенсувати воєнні втрати, зменшення дотацій із держбюджету та потребу у фінансуванні критичної інфраструктури (зокрема енергетичної, транспортної та комунальної).

На відміну від більшості обласних центрів (Львів, Харків, Дніпро, Одеса), Київ має істотно вищий рівень фінансової самодостатності. У 2024 р. обсяг доходів загального фонду бюджету столиці перевищував показники інших міст у 4–5 разів. Це пояснюється високою концентрацією бізнесу, вищими середніми доходами населення та збереженням у бюджеті 100% ПДФО. Для порівняння, у Львові чи Дніпрі цей податок зараховується лише у розмірі 60%, що значно обмежує можливості місцевих бюджетів у фінансуванні соціальних програм [25].

Однак така ситуація викликає суспільну та експертну дискусію. Прихильники перерозподілу зазначають, що збереження всього ПДФО у Києві створює нерівність між регіонами, тоді як інші міста також потребують фінансової підтримки для відновлення інфраструктури. З іншого боку, аргумент на користь Києва полягає в тому, що він виконує функції загальнодержавного рівня — забезпечує роботу уряду, парламенту, дипломатичних місій, надає освітні та медичні послуги для мешканців усієї країни. Тому столиця потребує значно більших фінансових ресурсів для підтримання свого соціально-економічного потенціалу [25].

Підсумовуючи, можна стверджувати, що структура доходів бюджету Києва у 2022–2024 рр. характеризується стабільним зростанням, диверсифікацією джерел надходжень та ефективною адаптацією до умов воєнної економіки. Основними рушіями зростання стали податок на доходи фізичних осіб, податок на прибуток підприємств та акцизні надходження. Водночас розширення бази за рахунок нових джерел — імпортного акцизу, кредитування та інших платежів — свідчить про стратегічну гнучкість фінансової політики столиці.

Водночас не менш важливу роль у забезпеченні цільових програм та розвитку міської інфраструктури відіграє спеціальний фонд, структура та динаміка якого відображені у табл. 2.4.

Спеціальний фонд бюджету міста Києва у 2022–2024 роках зазнав суттєвих змін як за структурою, так і за обсягами надходжень, що свідчить про активізацію інвестиційної та відновлювальної діяльності столиці в умовах воєнного стану. Загальний обсяг надходжень збільшився більш ніж утричі — з 12,0 млрд грн у 2022 році до 36,5 млрд грн у 2024 році, що відповідає темпу приросту 304,2 %. Така динаміка демонструє прагнення міста посилити власну фінансову базу за рахунок розвитку цільових програм і залучення додаткових джерел фінансування.

Суттєве зростання спостерігається у надходженнях від плати за послуги бюджетних установ, які зросли з 950,5 млн грн у 2022 році до 1913,4 млн грн у 2024 році (понад 201%). Це може свідчити про розширення спектра платних освітніх, медичних, адміністративних послуг та оптимізацію використання комунального майна. Натомість інші джерела власних надходжень бюджетних установ продемонстрували помірне зростання (на 10,3 %), що вказує на стабільну, але неінтенсивну комерційну активність у сфері комунальних послуг.

Таблиця 2.4 - Розподіл надходжень до спеціального фонду зведеного бюджету м. Києва протягом 2022–2024 рр., млн грн

Найменування показника	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Темп приросту 2024/2022, %

Надходження від плати за послуги, що надаються бюджетними установами згідно з законодавством	950,5	1386,5	1913,4	201,3
Інші джерела власних надходжень бюджетних установ	882,7	655,6	974,1	110,3
Субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам	738,9	1926,6	263,3	35,6
Кошти від продажу землі	271,3	319,3	366,4	135,1
Гаранти (дарунки)	129,2	–	–	–
Кошти від відчуження майна, що належить АРК та майна, що перебуває у комунальній власності	116,4	81,9	249,2	214,1
Цільові фонди	56,2	65,6	231,5	411,9
Екологічний податок	51,8	58,3	131,5	253,9
Інші доходи	9,9	19,9	54,5	550,5
Фінансування	–	25332,9	32358,5	–
Кредитування	–	1,8	1,7	–
<i>Всього</i>	12018,4	29848,4	36544,1	304,2

Джерело: побудовано автором на основі [24]

Особливої уваги заслуговує різке збільшення екологічного податку (з 51,8 до 131,5 млн грн, +253,9%) та коштів від відчуження комунального майна (зростання на 214%). Це може бути пов'язано з продажем або орендою міських активів для фінансування відбудови інфраструктури, а також із посиленням контролю за природокористуванням у межах екологічних програм. Значне зростання коштів цільових фондів (у 4,1 рази) також свідчить про активізацію інвестиційних і міжнародних проєктів, спрямованих на модернізацію столиці.

Водночас негативну тенденцію демонструє скорочення субвенцій з державного бюджету — з 738,9 млн грн у 2022 році до лише 263,3 млн грн у 2024 році (зниження на 64%). Ці дані показують, що у 2023 році держава спрямувала значну частину фінансування у спеціальний фонд Києва, ймовірно, для реалізації окремих цільових програм або компенсації витрат на послуги бюджетних установ під час воєнного стану. Однак у 2024 році субвенції різко скоротилися, що свідчить про переорієнтацію державного фінансування на інші регіони, які потребують більшої підтримки після бойових дій.

Це пояснюється двома ключовими факторами [26, 27]:

1. Високий рівень власних доходів Києва. Податкові надходження міста значно зросли:

2. ПДФО збільшився з 31 528,4 млн грн у 2022 році до 41 188,6 млн грн у 2024 році (темپ приросту 130,7%);

3. Податок на прибуток підприємств зріс майже втричі — з 7 599,7 млн грн до 18 984,6 млн грн (249,8%);

4. Єдиний податок зріс на 31,6 %.

Це свідчить, що Київ здатний покривати значну частину своїх потреб за рахунок власних доходів, зменшуючи потребу у державних субвенціях.

Перерозподіл бюджетних ресурсів у воєнний час. Частина субвенцій, які традиційно надходили Києву, спрямовується на підтримку інших регіонів, постраждалих від бойових дій. Як наслідок, частка державних трансфертів у структурі доходів Києва зменшується, а основне фінансування відбувається через власні надходження (платежі бізнесу, ПДФО, орендна плата за землю) [25].

Отже, зменшення субвенцій компенсується високим рівнем податкових надходжень міста, а ресурси державного бюджету переорієнтовуються на підтримку критично постраждалих територій.

Цікаво, що у 2023–2024 роках у структурі з'явилися нові статті — “Фінансування” (понад 25–32 млрд грн) та “Кредитування”, які відсутні у 2022 році. Їх поява зумовлена необхідністю залучення додаткових позик, грантів, а також внутрішнього фінансування на відновлення інфраструктури, зруйнованої війною, що є типовим явищем у воєнний період.

Порівняно з іншими обласними центрами України, Київ має найбільший обсяг спеціального фонду, адже тут концентрується значна частина інвестицій, міжнародних грантів і програм реконструкції. У той час як у Львові чи Дніпрі частка спеціального фонду становить близько 10–15 % від загального бюджету, у Києві цей показник сягає понад 25–30 %, що підтверджує його стратегічну роль у фінансовій системі держави.

Отже, динаміка спеціального фонду свідчить про поступову диверсифікацію джерел надходжень та посилення фінансової гнучкості столиці. Київ успішно використовує власний економічний потенціал для відновлення

міста, водночас демонструючи адаптивність бюджетної політики до умов війни й зменшення державної підтримки.

Таблиця в Додатку А відображає динаміку субвенцій, що надходили з державного бюджету до бюджету м. Києва у 2022–2024 роках, розподілених за основними напрямками фінансування. Значна частина цих коштів у період воєнного стану була спрямована на підтримку соціально вразливих категорій населення, відновлення інфраструктури, освіти та забезпечення житлом учасників бойових дій. Війна істотно вплинула на структуру субвенцій — зросла частка витрат оборонного, соціального та гуманітарного спрямування, що свідчить про адаптацію бюджетної політики столиці до умов воєнного часу.

Як видно в таблиці, війна, що розпочалася у 2022 році, докорінно змінила пріоритети міжбюджетних відносин в Україні. На прикладі м. Києва можна простежити глибоку структурну трансформацію субвенцій, спрямованих із державного бюджету. Якщо до 2022 року основна частка фінансування зосереджувалася на освіті, охороні здоров'я та розвитку інфраструктури, то в умовах воєнного стану ці напрями були переорієнтовані на забезпечення безпеки населення, підтримку внутрішньо переміщених осіб і ветеранів, а також на відновлення критичних об'єктів соціальної інфраструктури.

У 2022 році Київ отримав 466,6 млн грн на забезпечення нагальних потреб функціонування держави в умовах воєнного стану, що демонструє централізовану мобілізацію коштів на оборонно-господарські потреби. Проте вже з 2023 року акцент державної підтримки зміщується: зростає фінансування програм соціального захисту та відновлення. Зокрема, істотно зросли видатки на забезпечення житлом внутрішньо переміщених осіб та учасників бойових дій — з нульових показників у 2022 р. до понад 1,1 млрд грн у 2023 р., а у 2024 р. цей рівень зберігається на позначці близько 770 млн грн. Це свідчить про зміщення пріоритетів держави від інфраструктурного до людиноцентричного підходу у бюджетній політиці.

Найбільшу питому вагу у структурі міжбюджетних трансфертів стабільно займають освітні субвенції: 5,6 млрд грн у 2022 р., 5,4 млрд грн у 2023 р. та 4,65

млрд грн у 2024 р. Попри поступове зниження обсягів, цей напрям залишається стратегічним для міста. Важливо, що з 2023 року в Києві запроваджуються спеціальні субвенції на облаштування безпечних умов у закладах загальної середньої освіти (59,3 млн грн) — зокрема, будівництво та реконструкцію укриттів, вентиляційних систем, герметичних дверей, санітарних вузлів і запасів води в школах. Такі проєкти реалізуються насамперед у районах, що неодноразово зазнавали ракетних ударів (Святошинський, Солом'янський, Дарницький).

Крім того, у 2024 році Київ отримує 116,3 млн грн субвенції на програму “Нова українська школа”, що спрямовується на оновлення навчального обладнання, STEM-кабінетів та цифрових ресурсів. Це свідчить про спробу поєднати безпекову модернізацію з якісною освітньою реформою, адже освітній процес у столиці поступово повертається до офлайн-формату.

Не менш важливою є субвенція на проектування, відновлення та ремонт об'єктів соціальної сфери, культурної спадщини й житлово-комунального господарства — 114,4 млн грн у 2023 році. Саме ці кошти дозволили місту розпочати реконструкцію кількох укриттів у школах та дитячих садках, а також облаштувати пункти незламності на базі навчальних закладів. Для Києва, який є мегаполісом із високою щільністю населення, наявність захисних споруд у школах стала питанням не лише освітньої, а й гуманітарної безпеки.

Субвенції на охорону здоров'я поступово скорочуються — з 212,1 млн грн у 2022 р. до 60,4 млн грн у 2024 р., що зумовлено переходом на пряме фінансування медичних закладів через НСЗУ. Водночас на рівні міста частина медичних субвенцій переорієнтовується на забезпечення укриттів у лікарнях, ремонт сховищ, закупівлю генераторів і систем автономного живлення.

Оцінюючи ефективність використання цих субвенцій, можна зазначити, що Київ здебільшого справляється з навантаженням, демонструючи здатність адаптувати місцеву фінансову систему до кризових умов. За даними Департаменту фінансів КМДА, понад 90% субвенцій 2023 року було освоєно в повному обсязі, хоча в окремих випадках (зокрема, щодо реконструкції укриттів)

спостерігалися затримки через дефіцит будівельних матеріалів, відсутність підрядників і бюрократичні процедури погодження проєктів.

Загалом у період 2022–2024 рр. простежується три етапи бюджетної адаптації:

- 2022 рік – мобілізаційний етап (переважно оборонно-господарські видатки);
- 2023 рік – етап відновлення інфраструктури та соціальної підтримки населення;
- 2024 рік – стабілізаційний етап із фокусом на безпечну освіту, підтримку ветеранів і модернізацію шкільних укріттів.

Отже, війна стала каталізатором глибокої бюджетної перебудови, що вивела на перший план не лише потреби оборони, а й захист дітей та освітнього середовища. Субвенції на укриття, безпечні школи та освітню модернізацію нині мають не просто економічне, а стратегічне значення — вони формують основу стійкості суспільства в умовах тривалої агресії.

Наступна таблиця демонструє структуру та динаміку доходів загального фонду зведеного бюджету м. Києва за 2022–2024 рр., зокрема розподіл податкових і неподаткових надходжень (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Розподіл податкових і неподаткових надходжень бюджету м. Києва, млн грн, 2022–2024 рр., млн грн

Найменування показника	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Темп приросту 2024/2022, %
<i>Податкові надходження</i>	58 077,0	67 800,1	86 940,5	149,7
Податок та збір на доходи фізичних осіб	31528,4	36485,3	41188,6	130,7
Податок на прибуток підприємств	7599,7	8920,4	18984	249,8
Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів	54,9	59,1	83,5	152,1
Внутрішні податки на товари та послуги	1988,2	3233,8	4127,3	207,6
Податок на майно	5578,9	5882,3	7590,2	136,1
Туристичний збір	38,8	38,5	50,8	130,9
Єдиний податок	11236,2	13122,4	14783,9	131,6
<i>Неподаткові надходження</i>	2 562,8	3 380,5	4816,0	188,0
Доходи від власності та підприємницької діяльності	165,1	233,3	155,8	94,4
Адміністративні збори та платежі	534,3	865,1	729,9	136,6

Інші неподаткові надходження	30,2	240,1	1042,8	3451,0
Усього надходження	1833,1	2042,0	2887,5	151,4

Джерело: побудовано автором на основі [24]

Податкові надходження залишаються основним джерелом формування бюджету Києва, становлячи понад 80 % всіх доходів. У 2022 році вони склали 58 077,0 млн грн, у 2023 році зросли до 67 800,1 млн грн, а у 2024 році — 86 940,5 млн грн, що відповідає темпу приросту 149,7 % за три роки. Найбільшу частку займають ПДФО та податки з підприємницької діяльності, що відображає значну економічну активність столиці та її роль як фінансового центру країни. Також істотне зростання показують внутрішні податки на товари та послуги та податок на прибуток підприємств, які збільшилися в 2024 році майже у два рази порівняно з 2022-м, демонструючи адаптацію бізнесу до економічних викликів. Візуально продемонструємо динаміку на рис. 2.4.

Неподаткові надходження (прибутки від власності, адміністративні збори, інші платежі) у 2022 році становили 2 562,8 млн грн, у 2023 році — 3 380,5 млн грн, а у 2024 році — 4 816,0 млн грн, з темпом приросту 188 %, що свідчить про активне використання альтернативних джерел доходів для підтримки фінансової стійкості міста під час кризи. Особливо помітне зростання інших неподаткових надходжень у 2024 році до 1 042,8 млн грн, що свідчить про компенсаторну роль цих джерел. Візуально продемонструємо динаміку на рис. 2.5.



Рисунок 2.4 - Динаміка податкових надходжень до загального фонду бюджету м. Києва у 2022–2024 рр., млн грн

Джерело: побудовано автором

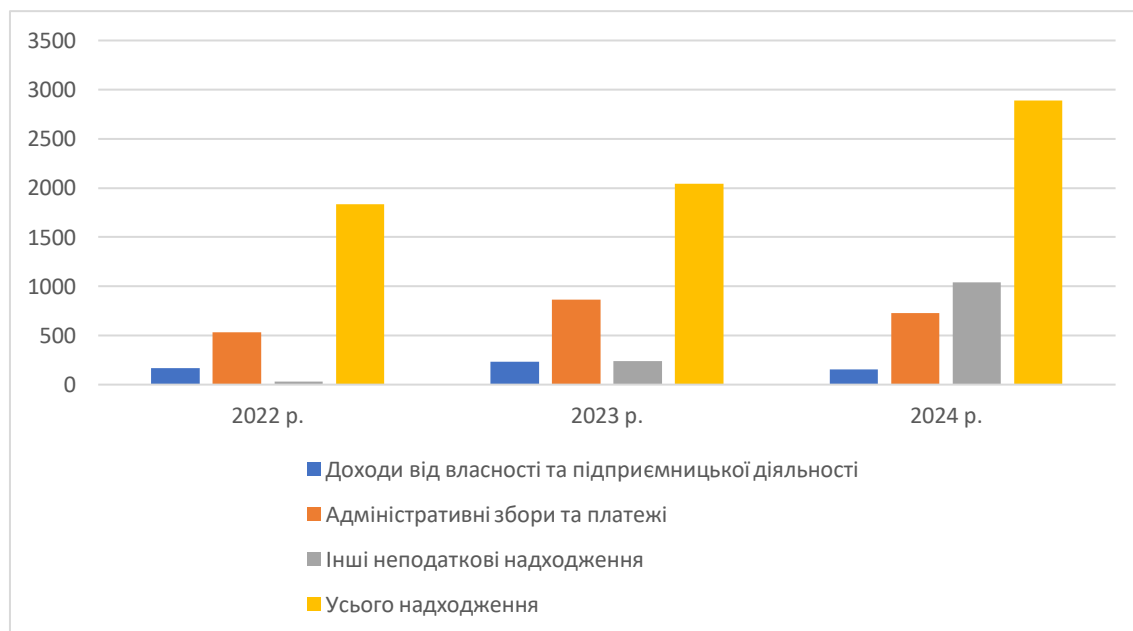


Рисунок 2.5 - Динаміка неподаткових надходжень до загального фонду бюджету м. Києва у 2022–2024 рр., млн грн

Джерело: побудовано автором

Умови воєнного стану та економічної нестабільності вимагають від Києва підтримувати фінансову автономію. Податкові доходи демонструють стабільність і регулярність, тоді як неподаткові доходи мають більшу волатильність, коливаючись залежно від надходжень від адміністративних платежів, продажу майна та інших нестандартних джерел. Динаміка 2022–2024 рр. показує, що Київ ефективно нарощує як податкові, так і неподаткові надходження, забезпечуючи стабільність бюджету навіть у кризові роки та виконуючи столичні функції.

Таблиця 2.6 відображає динаміку надходжень податку на доходи фізичних осіб у місті Києві за 2022–2024 рр., що є одним із ключових джерел формування місцевого бюджету. До війни основну частку надходжень формували податок із заробітної плати, що відображало відносно високий рівень офіційної зайнятості та конкурентоспроможність столичного ринку праці. Після початку воєнних дій структура доходів зазнала істотних змін: частина платників податків перемістилася за кордон або призупинила діяльність, а бюджет почав залежати від перерозподілу податкових надходжень і впровадження нових джерел, таких як податки з резидентів Дія Сіті.

Аналіз показує, як економічна ситуація, воєнний стан та структурні зміни на ринку праці вплинули на стабільність і структуру цих надходжень. У 2022–2024 роках податок на доходи фізичних осіб у місті Києві демонстрував як позитивну, так і суперечливу динаміку, що зумовлено економічними, соціальними та воєнними чинниками (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Динаміка податку та збору на доходи фізичних осіб м. Києва, млн грн, 2022–2024 рр., млн грн

Найменування показника	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Темп приросту 2024/2022, %
Податок на доходи фізичних осіб, що сплачується податковими агентами, із доходів платника податку у вигляді заробітної плати	23841,2	26884,5	33139,4	+39,0
Податок на доходи фізичних осіб з грошового забезпечення, грошових винагород та інших виплат, одержаних військовослужбовцями та особами рядового і начальницького	4937,5	4236,8	-0,3	-100,0 (зникнення надходжень у 2024 р.)

складу, що сплачується податковими агентами				
Податок на доходи фізичних осіб, що сплачується податковими агентами, із доходів платника податку інших ніж заробітна плата	1637,6	4000,1	5200,9	+217,8
Податок на доходи фізичних осіб, що сплачується фізичними особами за результатами річного декларування	1112,2	983,9	1848,8	+66,2
Податок на доходи фізичних осіб із доходів спеціалістів резидента Дія Сіті	-	380,1	999,6	-
Податок на доходи фізичних осіб у вигляді мінімального податкового зобов'язання, що підлягає сплаті фізичними особами	-	0,006	0,005	(незначний, приріст не розраховується)

Джерело: побудовано автором на основі [24]

Найвагомішим джерелом надходжень став податок із заробітної плати, який зріс на 39 % — із 23,8 до 33,1 млрд грн. Цей приріст відображає поступове відновлення економічної активності столиці після кризових періодів, зростання номінальної заробітної плати, а також посилення податкової дисципліни роботодавців.

Водночас спостерігається зникнення надходжень від податку з грошового забезпечення військовослужбовців у 2024 році (-100 %). Це пояснюється змінами у законодавстві та перерозподілом таких надходжень до державного бюджету, а також специфікою фінансування оборонного сектору, де окремі виплати могли бути звільнені від оподаткування під час воєнного стану.

Найбільш динамічне зростання зафіксовано у категорії доходів, відмінних від заробітної плати, де приріст склав 217,8 %. Така тенденція свідчить про підвищення активності самозайнятих осіб, поширення фріланс-послуг та розвиток малого бізнесу, зокрема у сфері ІТ і креативних індустрій. Також суттєво зріс податок, сплачений за результатами річного декларування — на 66,2 %, що свідчить про більшу фінансову прозорість населення та вдосконалення електронних сервісів податкової служби.

Новим джерелом надходжень став податок із доходів спеціалістів резидента Дія Сіті, який з'явився у 2023 році (380,1 млн грн) і зріс до майже 1

млрд грн у 2024 році. Його поява є результатом державної політики стимулювання цифрової економіки, створення сприятливих умов для ІТ-компаній та легалізації висококваліфікованих кадрів.

Загалом структура податків на доходи фізичних осіб у Києві демонструє зміщення акценту від традиційних трудових доходів до нових форм зайнятості. Це свідчить про трансформацію столичного ринку праці, цифровізацію економіки та адаптацію податкової системи до сучасних реалій. Така динаміка підкреслює гнучкість податкової бази міста й важливість політики, спрямованої на підтримку офіційної зайнятості, ІТ-сектору та підприємництва.

Тепер перейдемо до аналізу видатків зведеного бюджету м. Києва у 2022–2024 рр., щоб оцінити структуру витрат, їх динаміку та зміну пріоритетів у фінансуванні міських програм (табл. 2.7).

Таблиця показує, що загальний фонд залишається основною частиною видатків бюджету, проте його питома вага поступово зменшується з 79,8 % у 2022 році до 62 % у 2024 році, що свідчить про зростання ролі спеціального фонду у фінансуванні цільових програм. Загальний фонд зріс за три роки на 11,6 % у 2023 р. і ще на 12,3 % у 2024 р., демонструючи поступове збільшення ресурсів для фінансування базових потреб міста.

Таблиця 2.7 - Склад та структура видатків зведеного бюджету м. Києва у 2022–2024 рр.

Показники	2022		2023		2024		Темпи росту 2023 р. до 2022 р.,%	Темпи росту 2024 р. до 2023 р.,%
	млн грн	Питома вага, %	млн грн	Питома вага, %	млн грн	Питома вага, %		
Загальний фонд	47576,9	79,8	53123,9	64,0	59666,5	62,0	111,6	112,3
Спеціальний фонд	12018,4	20,2	29949,4	36,1	36544,1	38,0	249,3	122,0
Кредитування	914,3	1,53	- 3,9	-0,005	- 176,9	-0,18	-0,43	4 532
Разом видатків	59595,3	100	82972,3	100	96210,6	100	139,2	115,9

Джерело: побудовано автором на основі [24]

Спеціальний фонд продемонстрував значне зростання у 2023 році, його обсяг зріс з 12 018,4 млн грн у 2022 р. до 29 949,4 млн грн, що відповідає темпу приросту 249,3 %. Це свідчить про збільшення цільових коштів, передусім на програми розвитку інфраструктури, освіти та охорони здоров'я. У 2024 році спеціальний фонд продовжив зростати, але вже менш стрімко — до 36 544,1 млн грн (темپ приросту 122 %), що свідчить про стабілізацію фінансування спеціальних проектів.

Кредитування має нестабільну динаміку: у 2023 році відбулося навіть негативне значення (-3,9 млн грн), а в 2024 році показник знову зріс до -176,9 млн. грн. Це пов'язано з коливаннями в управлінні позиками та погашенні боргових зобов'язань міста, а також із залученням кредитних ресурсів для покриття тимчасових потреб бюджету.

Негативні значення означають погашення боргових зобов'язань або вилучення коштів із бюджету на користь державного бюджету, а не надходження нових позик. Причини такої динаміки для Києва під час війни:

- перерозподіл коштів державою – уряд міг вилучати частину ресурсів міста для фінансування оборонних та критичних державних програм, оскільки Київ як столиця має стратегічне значення;

- покриття бюджетного дефіциту – через військові витрати та зростання соціальних виплат міському бюджету не вистачало власних надходжень, що змушувало залучати кредитні ресурси або перерозподіляти їх;

- фінансування нагальних інфраструктурних потреб – ремонт комунальних об'єктів, відновлення будівель після обстрілів, підтримка медичних закладів і транспорту;

- обмеження можливостей зовнішнього кредитування – через воєнні ризики та економічну нестабільність фінансові установи могли скоротити обсяг позик, що також вплинуло на динаміку.

Вилучення коштів із міського бюджету та негативне кредитування можна розглядати як об'єктивно економічно обґрунтовані заходи, з огляду на

військовий стан і необхідність концентрації ресурсів на оборону та критичну інфраструктуру. Проте одночасно це зменшувало фінансову автономію Києва та могло стримувати розвиток локальних соціальних і економічних програм. З точки зору довгострокової стійкості бюджету, такі кроки виправдані лише як тимчасові, а відновлення кредитної та інвестиційної спроможності міста залишатиметься важливим завданням після стабілізації.

У цілому, разом видатки зросли з 59 595,3 млн грн у 2022 році до 96 210,6 млн грн у 2024 році, що відповідає темпу приросту 115,9 % у 2024 р. порівняно з 2023 р. Це свідчить про активну адаптацію бюджету Києва до економічних викликів, зокрема враховуючи наслідки військових подій та потребу у підтримці критичної інфраструктури та соціальної сфери. Перейдемо до аналізу видаткової частини бюджету Києва, що дозволяє оцінити, як місто розподіляє фінансові ресурси за різними галузями та напрямками діяльності. Проілюструємо структуру видатків зведеного бюджету міста за 2022–2024 роки (табл. 2.8).

Війна має глибокий і безпосередній вплив на структуру та динаміку видатків бюджету Києва. Аналізуючи таблицю, можна відзначити, що найбільшу частку видатків традиційно займає освіта – у 2022 році вона становила 20 958,1 млн грн, у 2023 році зросла до 23 533,3 млн грн, а у 2024 році – до 27 699,1 млн грн, що відповідає темпу приросту 132,2 % за три роки. Такий обсяг фінансування свідчить про стратегічну пріоритетність освіти для столиці, адже якісна система навчання є фундаментом розвитку людського капіталу та економічної стабільності. Значне фінансування також спрямоване на економічну діяльність (184,4 % приросту) та загальнодержавні функції (202,4 %), що пояснюється необхідністю підтримки адміністративної діяльності столиці та реалізації інфраструктурних проєктів навіть у складних умовах воєнного часу.

Таблиця 2.8 - Структура та динаміка видаткової частини зведеного бюджету за галузевою ознакою м. Києва у 2022–2024 рр., млн грн

Галузь	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Темп приросту 2024/2022, %
Загальнодержавні функції	4667,7	9592,4	9448,9	202,4

Громадський порядок, безпека та судова влада	147,3	218,8	755,9	513,0
Економічна діяльність	17528,3	25601,6	32332,5	184,4
Охорона навколишнього природного середовища	30,1	81,9	119,1	395,7
Житлово-комунальне господарство	5057,4	6666,8	5314,3	105,1
Охорона здоров'я	5492,4	6950,9	6815,1	124,0
Духовний та фізичний розвиток	2359,1	2955,9	3285,9	139,2
Освіта	20958,1	23533,3	27699,1	132,2
Соціальний захист та соціальне забезпечення	3355,1	7370,5	10439,9	311,1
Усього видатків	59595,3	82972,3	96210,6	161,4

Джерело: побудовано автором на основі [24]

Особливо динамічним є зростання видатків на соціальний захист та безпеку – темп приросту 311,1 % для соціального захисту та 513 % для громадського порядку, безпеки та судової влади. Це відображає прямий вплив війни, яка спричинила збільшення потреби у додатковому фінансуванні соціальних програм для внутрішньо переміщених осіб, постраждалих громадян та ветеранів, а також у забезпеченні функціонування правоохоронних органів і територіальної оборони. Аналогічно, охорона навколишнього природного середовища демонструє суттєве зростання на 395,7 %, що свідчить про необхідність захисту природних ресурсів та відновлення територій після руйнувань, навіть у кризовий період.

Водночас видатки на житлово-комунальне господарство зросли лише на 105,1 %, а охорона здоров'я – на 124 %, що вказує на відносну стабільність цих сфер, хоча і підкреслює потребу у більш ефективному управлінні ресурсами. Сектор духовного та фізичного розвитку показав помірне зростання – 139,2 %, що дозволяє підтримувати культурні та спортивні програми для населення, важливі для моральної стабільності під час воєнних дій.

Загалом, війна змусила владу Києва швидко перенаправляти фінансові ресурси на критично важливі напрямки, зменшуючи відносну питому вагу видатків на менш пріоритетні галузі, і значно збільшивши видатки на безпеку та соціальний захист. Темп приросту видатків за три роки склав 161,4 %, що демонструє масштабну мобілізацію бюджету для реагування на кризові умови. В

умовах війни такі зміни є закономірними і відображають причинно-наслідковий зв'язок між загрозами безпеці, соціальною напругою та економічними викликами, які змушують перерозподіляти фінансові ресурси для підтримки стабільності міста та життєдіяльності його мешканців.

Для наочного відображення структури видаткової частини бюджету Києва за 2024 рік було розроблено рис. 2.6, що демонструє частку кожної галузі у загальному обсязі видатків. Така візуалізація дозволяє швидко оцінити пріоритетність фінансування окремих сфер, порівняти значення соціальних, економічних та адміністративних витрат, а також наочно побачити, які напрями отримали найбільшу фінансову підтримку у складних умовах воєнного стану та економічної нестабільності.

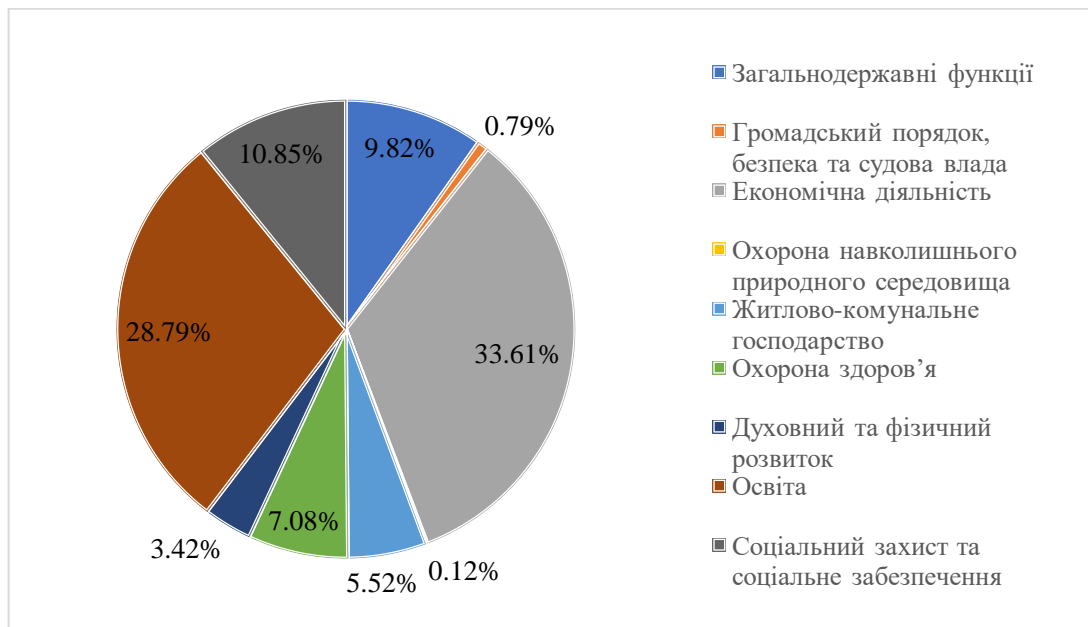


Рисунок 2.6 - Частка видаткової частини зведеного бюджету за галузевою ознакою м. Києва за 2024 рік, %

Джерело: побудовано автором на основі [24]

Аналіз видаткової частини бюджету міста Києва за 2024 рік демонструє, що найбільшу питому вагу займають економічна діяльність (33,61 %) та освіта (28,79 %), що відображає стратегічні пріоритети столиці у розвитку інфраструктури, підтримці бізнесу та підготовці людського капіталу. Значна частка коштів спрямована на економічну діяльність пояснюється необхідністю фінансування інфраструктурних проєктів, транспортних мереж, комунальних

підприємств та стимулюванням підприємницької активності, що є критично важливим під час війни та економічної нестабільності.

На освіту виділено близько 28,8 % бюджету, що свідчить про пріоритетність збереження якісного навчального процесу та підтримки шкіл, університетів і додаткових освітніх програм навіть у кризових умовах. У 2024 році частина коштів пішла на модернізацію освітніх закладів, забезпечення дистанційного навчання, цифровізацію освіти та підтримку педагогічних колективів.

Соціальний захист та соціальне забезпечення (10,85 %) та охорона здоров'я (7,08 %) демонструють зростання уваги до підтримки населення під час воєнного стану. Значні видатки спрямовані на соціальні виплати, компенсації внутрішньо переміщеним особам, пенсії та допомогу багатодітним сім'ям, а також на медичні програми, забезпечення лікарень медикаментами та обладнанням для надання невідкладної допомоги.

Меншу частку бюджету займають загальнодержавні функції (9,82 %) та громадський порядок, безпека і судова влада (0,79 %), що пояснюється більшою централізацією цих сфер та частковим фінансуванням через державний бюджет. Водночас, під час війни зростає потреба у фінансуванні системи безпеки, правоохоронних органів і програм громадського порядку, що частково компенсується коштами місцевого бюджету.

Малі за обсягом, але важливі сфери, такі як охорона навколишнього природного середовища (0,12 %) та духовний і фізичний розвиток (3,42 %), також отримують фінансування, яке спрямовується на екологічні проекти, благоустрій міста, підтримку спортивних та культурних ініціатив. Це демонструє прагнення влади підтримувати життєвий рівень та культурне життя навіть у кризових умовах.

Якщо до 2022 року основний акцент робився на розвиток інфраструктури, транспортної системи, благоустрою та освіти, то після початку повномасштабної агресії відбулося суттєве зміщення у бік фінансування безпеки, оборони та

соціальної підтримки. Структура видатків демонструє глибоку трансформацію, що відображає адаптацію міста до воєнних умов.

У 2022 році Київ витратив значну частину бюджету на базові сфери життєзабезпечення. Вищі органи державного управління та місцеве самоврядування становили 47,7% усіх видатків, що було зумовлено необхідністю централізованої координації дій у кризових умовах. Одночасно спостерігалося зростання витрат на охорону здоров'я: 53,4% видатків медичної сфери спрямовувалися на швидку допомогу, лікарні та іншу медичну підтримку. У структурі соціального захисту домінували витрати на пенсіонерів (24,97%) та ветеранів війни (10,6%), а частка на допомогу іншим категоріям населення становила близько 6,3%.

У 2023 році акценти почали зміщуватися у напрямку відновлення житлового фонду та транспорту. Так, видатки на транспортну інфраструктуру зросли до 76,8%, що пояснюється відновленням пошкоджених доріг і мостів після масованих обстрілів. Паралельно зросли витрати на комунальне господарство — понад 48% від відповідної категорії. Це свідчить про активну діяльність міської влади щодо ремонту тепломереж, водопостачання та благоустрою житлових кварталів. У соціальній сфері ключову роль почала відігравати підтримка ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та сімей військовослужбовців. Загальні витрати на соціальний захист у 2023 році зросли на понад 30% у порівнянні з 2022 роком.

2024 рік характеризується стабілізацією воєнних витрат, але їхня частка залишається високою. Згідно з наведеними даними, у Києві значно зросли видатки на «соціальний захист ветеранів війни та праці» — 1,75 млрд грн, що становить майже 17% усіх видатків соціального сектору. Це свідчить про системне визнання потреб ветеранів та інвалідів війни. Також вражає обсяг коштів, спрямованих на допомогу у вирішенні житлових питань — понад 2 млрд грн, або 19,2%. Такі витрати прямо пов'язані з відновленням зруйнованих будинків та компенсаціями постраждалим родинам.

Новим напрямом, що набув вагомості після 2022 року, є підтримка обороноздатності міста. За оцінками Київради, на облаштування блокпостів, укриттів, систем сповіщення та допомогу теробороні витрачається близько 3–5% міського бюджету. Ці витрати мають нестабільний характер, адже залежать від інтенсивності бойових дій та загроз безпеці столиці. Проте вони є критично важливими для захисту життя мешканців.

Не менш важливою категорією стали витрати на гуманітарну допомогу та соціальні програми для внутрішньо переміщених осіб, військових і їхніх родин. Цей напрям поглинає до 8–10% соціального бюджету столиці, забезпечуючи виплати, психологічну підтримку, тимчасове житло та гуманітарні набори. У 2024 році відзначається також зростання обсягів допомоги сім'ям із дітьми — 7,6% видатків соціальної сфери, що свідчить про посилення захисту вразливих категорій.

Окремо слід відзначити енергетичну безпеку, яка після атак на критичну інфраструктуру стала одним із ключових пріоритетів Києва. За оцінками експертів, близько 4% бюджету спрямовується на генератори, резервне живлення об'єктів, ремонт тепломереж і підстанцій. Ці витрати не завжди відображаються як окрема стаття, проте фактично інтегровані у комунальні програми та галузь енергозабезпечення.

Зростає й частка інвестицій у цифрові системи безпеки: створення моніторингових центрів, систем відеоспостереження, обліку повітряних тривог. Такі витрати становлять близько 1–2% від загального обсягу, але мають стратегічне значення для оперативного реагування та управління в кризових умовах.

У сфері освіти Київ продовжив фінансувати реконструкцію шкіл та будівництво укриттів. Частка загальної середньої освіти у 2024 році становить понад 52%, а позашкільної — 7,47%. Значна частина цих коштів тепер спрямовується не лише на освітній процес, а й на безпекову інфраструктуру — захисні приміщення, автономне опалення, системи зв'язку. Таким чином, освіта залишається соціальним пріоритетом, але з новим безпековим змістом.

Загалом, у 2022–2024 роках бюджет Києва став інструментом адаптації міста до умов війни. Його структура демонструє скорочення видатків на розвиткові програми, культуру та благоустрій, натомість зростання частки оборонних, гуманітарних і відновлювальних витрат. Якщо до війни ці статті займали менше 5% бюджету, то нині — понад 20–25%.

Війна змінила саму логіку міських фінансів: тепер головна мета не лише розвиток, а й стійкість системи. Київ поступово формує модель «бюджету опору», де кожна гривня працює на збереження життя, відновлення інфраструктури та підтримку соціальної стабільності. У цьому полягає головна особливість нового фінансового етапу столиці — не просто виживання, а трансформація в умовах війни.

Для оцінки рівня фінансової стійкості місцевого бюджету міста Києва важливо проаналізувати основні макроекономічні та бюджетні показники, які визначають здатність міста забезпечувати власні видатки, контролювати боргове навантаження та формувати резерви в умовах воєнного стану. Наведена таблиця 2.9 узагальнює ключові фінансові параметри за 2022–2024 роки, демонструючи тенденції розвитку дохідної та видаткової частин бюджету столиці.

Таблиця 2.9 - Основні показники фінансової стійкості бюджету м. Києва у 2022–2024 рр.

Показник	2022	2023	2024
Загальні доходи (ΣД)	68,33	80,17	101,68
Власні доходи (ВД)	61,9	71,7	83,5
Податкові надходження (ППВ)	58,08	67,80	86,94
Капітальні видатки (КВ)	10,25 (≈17,2%)	27,7 (≈33,4%)	33,0 (≈34,3%)
Загальні видатки (ΣВ)	59,60	82,97	96,21
Дефіцит / профіцит (млрд грн)	+7,8	-2,8	-9,0
Резервний фонд	н/д	1,98	н/д
Борг	н/д	6,84	4,73
Офіційні трансферти (Тр)	7,24	8,52	9,07
Валовий регіональний продукт (ВРП) (оцінено з темпів зростання ~1,12 на рік)	100 (умовна база)	112	126

Джерело: розраховано автором на основі [24]

У 2022–2024 роках доходи міста Києва зросли з 68,3 до 101,7 млрд грн, що свідчить про активне відновлення фінансової бази столиці навіть в умовах війни. Основним джерелом надходжень залишаються податкові платежі, частка яких стабільно перевищує 85 % у загальній структурі доходів.

Власні доходи демонструють поступове збільшення, що свідчить про посилення фінансової автономії міста. Разом з тим, видатки зростали ще швидшими темпами — з 59,6 до 96,2 млрд грн, що призвело до переходу від профіциту у 2022 році до значного дефіциту у 2024 році (–9,0 млрд грн).

Капітальні видатки за цей період збільшилися більш ніж утричі, що відображає масштабні інвестиції у відновлення інфраструктури після руйнувань війни. Незважаючи на зростання боргу у 2023 році, у 2024-му його рівень знизився до 4,73 млрд грн, що свідчить про ефективне управління борговими зобов'язаннями. Помірне збільшення офіційних трансфертів вказує на обмежену, але стабільну підтримку державного бюджету.

Для міста Києва, як столиці та фінансового центру країни, важливо оцінити, наскільки ефективно воно використовує власні ресурси, як змінюється структура доходів і видатків, та чи зберігає бюджет збалансованість у період воєнних викликів і економічних потрясінь (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Розрахунок коефіцієнтів фінансової стійкості бюджету м. Києва у 2022–2024 рр.

№	Показник	Формула	2022	2023	2024	Тенденція
1	Коефіцієнт власних доходів	ВД / Σ Д	0,906	0,894	0,821	зменшення частки власних надходжень
2	Податкова еластичність	Δ ВД / Δ ВРП	—	0,81	0,84	стабільна чутливість доходів до економіки
3	Операційний результат	(ВД – ППВ) / Σ Д	0,056	0,049	-0,034	негативна у 2024 (витрати перевищують доходи)
4	Частка капітальних видатків	КВ / Σ В	0,172	0,334	0,343	суттєве зростання інвестиційної складової
5	Дефіцит / доходи	Дефіцит / Σ Д	+0,114	-0,035	-0,089	посилення дефіциту
6	Коеф. покриття резервом (днів)	(Резерв / Σ В) \times 365	н/д	\approx 8,7	н/д	резерв покриває \sim 9 днів видатків
7	Боргове навантаження	Борг / ВД	н/д	0,095	0,057	зменшення боргового тиску

8	Коеф. трансфертної залежності	Гр / ΣД	0,106	0,106	0,089	зниження залежності від держави
---	-------------------------------	---------	-------	-------	-------	---------------------------------

Джерело: розраховано автором на основі [24]

У 2022–2024 роках фінансова стійкість міського бюджету Києва зазнала суттєвих коливань під впливом воєнного стану, економічних ризиків і зміни пріоритетів фінансування. Коефіцієнт власних доходів поступово знизився з 0,906 у 2022 році до 0,821 у 2024-му, що свідчить про зменшення частки власних надходжень у загальній структурі доходів. Це зниження пов'язане з необхідністю перерозподілу ресурсів на оборонні потреби, соціальний захист та відновлення міської інфраструктури. Податкова еластичність залишалася стабільною на рівні 0,81–0,84, що свідчить про збереження чутливості доходів бюджету до змін у валовому регіональному продукті, тобто економіка Києва продовжує генерувати фіскальні ресурси навіть в умовах нестабільності.

Операційний результат у 2022–2023 роках залишався позитивним (0,056 і 0,049), що означає, що доходи перевищували поточні видатки, але у 2024 році він став негативним (–0,034). Це вказує на появу ризику дефіциту операційних ресурсів, коли видатки на утримання міських служб почали перевищувати доходи. Водночас, частка капітальних видатків зросла з 17,2 % до понад 34 %, що свідчить про активне інвестування у розвиток міської інфраструктури, транспортної системи, житлово-комунального господарства та реконструкцію об'єктів, пошкоджених під час війни. Ця тенденція є позитивною з точки зору довгострокового розвитку, хоча й збільшує поточний бюджетний тиск.

Коефіцієнт дефіциту до доходів демонструє перехід від профіциту у 2022 році (+0,114) до зростаючого дефіциту у 2024 році (–0,089), що є очікуваним у період воєнної економіки. Незважаючи на це, Київ зберігає відносну фіскальну дисципліну, уникаючи критичного перевищення витрат над доходами. Коефіцієнт покриття резервом у 2023 році становив близько 8,7 днів, що є помірним рівнем і свідчить про наявність короткострокової фінансової подушки безпеки.

Позитивною динамікою є скорочення боргового навантаження з 9,5 % до 5,7 % від власних доходів, що демонструє відповідальну боргову політику міста. Зменшення боргу створює потенціал для залучення інвестицій і майбутнього розвитку без надмірного фіскального ризику. Коефіцієнт трансфертної залежності знизився з 0,106 до 0,089, тобто Київ поступово зменшує свою залежність від державного бюджету, підвищуючи фінансову автономію.

Загалом, отримані показники свідчать, що фінансова стійкість бюджету Києва залишається відносно високою, хоча й перебуває під тиском зовнішніх факторів. Місто демонструє здатність адаптувати бюджетну політику до нових реалій, зберігати стабільність доходів і контроль над боргом. Водночас, негативна динаміка операційного результату та зростання дефіциту потребують посилення управління видатками й оптимізації податкових надходжень.

Після проведеного аналізу загальних доходів, видатків та ключових показників фінансової стійкості міського бюджету доцільно перейти до більш глибокої оцінки автономності, стабільності та ефективності бюджетної системи Києва. Наступна таблиця узагальнює систему коефіцієнтів фінансової автономії та стійкості, які відображають не лише співвідношення доходів і видатків, а й рівень самодостатності бюджету, його податкову базу, ступінь залежності від трансфертів, а також здатність міста підтримувати стабільність фінансових потоків у часі. Їхнє порівняння у динаміці за 2022–2024 роки дозволяє зробити висновки про те, наскільки місто зберігає фінансову автономію [28], здатність самостійно формувати доходи, забезпечувати видатки й адаптуватися до змін економічного середовища, зокрема в умовах воєнного стану (табл. 2.11).

Таблиця. 2.11 - Коефіцієнти фінансової автономії та стійкості бюджету м. Києва за 2022–2024 рр.

№	Показник	2022	2023	2024
1	Коефіцієнт трансфертної залежності	0,106	0,106	0,089
2	Коефіцієнт самостійності	0,906	0,894	0,902
3	Коефіцієнт бюджетної залежності	0,094	0,106	0,098
4	Коефіцієнт загальної податкової стійкості	0,850	0,846	0,855

5	Коефіцієнт стійкості дохідної бази	1,038	0,864	0,868
6	Коефіцієнт бюджетної результативності	0,267	0,311	0,279
7	Коефіцієнт дефіцитності	-0,115	0,035	0,104
8	Коефіцієнт бюджетної забезпеченості населення	12,74	14,23	18,06
9	Коефіцієнт стабільності дохідної частини	1,00	1,00	1,00
10	Коефіцієнт фінансової автономії	0,924	0,924	0,896

Джерело: розраховано автором на основі [24]

Найважливішими показниками є коефіцієнт самостійності, коефіцієнт трансфертної залежності та коефіцієнт бюджетної забезпеченості населення, оскільки вони показують, наскільки бюджет покладається на власні ресурси або зовнішні трансферти [28, 29].

Коефіцієнт трансфертної залежності відображає частку доходів міста, що формується за рахунок державних субвенцій і дотацій. Для Києва цей показник залишався відносно низьким — близько 10 %, що свідчить про високий рівень фінансової автономії. Зменшення цього коефіцієнта у 2024 році (до 8,9 %) вказує на те, що місто стало ще менше залежним від державних трансфертів.

Коефіцієнт самостійності показує частку власних доходів у загальній структурі бюджету. Значення близько 90 % свідчать про сильну фінансову базу Києва, зокрема завдяки ПДФО та податкам з підприємницької діяльності. Цей високий показник дозволяє столиці самостійно планувати видатки та реалізовувати власні програми розвитку.

Коефіцієнт загальної податкової стійкості демонструє ефективність податкової системи міста у формуванні бюджету. Значення понад 0,85 свідчать про стабільний потік податкових надходжень навіть у кризові роки, що є критично важливим під час війни та економічної невизначеності.

Коефіцієнт стійкості дохідної бази (власні доходи / видатки) показує, наскільки доходи покривають потреби бюджету. Для Києва цей коефіцієнт коливався близько 0,86–1,03, що означає достатню фінансову здатність

забезпечувати основні функції міста, хоча у 2023 році спостерігалось деяке скорочення через збільшення видатків на соціальні та оборонні потреби.

Коефіцієнт бюджетної результативності відображає частку операційного результату до доходів і демонструє ефективність використання ресурсів. Значення 0,267–0,311 показують, що місто формує позитивне сальдо бюджету, що дає фінансовий запас для покриття дефіцитів та непередбачуваних витрат.

Коефіцієнт дефіцитності демонструє співвідношення дефіциту до доходів. Для Києва він залишався відносно низьким у 2022 році (-0,115), зріс у 2023 році до 0,035, а у 2024 році до 0,104, що пояснюється збільшенням видатків на соціальний захист, оборону та інфраструктуру під час військового стану.

Коефіцієнт бюджетної забезпеченості населення показує, скільки доходів бюджету припадає на одного мешканця. Зростання з 12,74 млн грн у 2022 році до 18,06 млн грн у 2024 році демонструє збільшення фінансового потенціалу столиці, що дозволяє підтримувати соціальні та інфраструктурні програми.

Інші коефіцієнти, такі як коефіцієнт стабільності дохідної частини та коефіцієнт фінансової автономії, підкреслюють, що Київ має стійку фінансову базу, яка дозволяє ефективно реагувати на кризові ситуації, планувати розвиток міста та забезпечувати соціальні стандарти для населення.

Таким чином, аналіз коефіцієнтів показує, що бюджет Києва характеризується високим рівнем фінансової автономії, помірним рівнем трансфертної залежності та здатністю забезпечувати потреби міста навіть у кризові періоди. Оцінка цих показників дає змогу планувати фінансову політику більш ефективно, оптимізувати видатки та підвищувати стійкість бюджету в умовах війни та економічної невизначеності.

2.3. Визначення основних чинників, що впливають на фінансову стійкість міського бюджету: позитивні та негативні тенденції

Оцінюючи фінансову стійкість міського бюджету Києва у 2022–2024 роках, можна відзначити низку виразних позитивних тенденцій, що свідчать про

високу здатність столиці підтримувати збалансованість бюджету, забезпечувати виконання соціальних і економічних функцій та розвивати інфраструктуру навіть у надзвичайно складних умовах воєнного стану. Незважаючи на виклики, Київ продемонстрував приклад стійкості, фінансової автономії та ефективного управління ресурсами, що є результатом системного розвитку міської фінансової політики. Зростання загальних доходів із 68,3 млрд грн у 2022 році до понад 101,6 млрд грн у 2024 році підтверджує ефективність бюджетного менеджменту та стратегічного планування в умовах невизначеності.

Разом з тим, динаміка видаткової частини показує, що потреби міста значно перевищили рівень довоєнного періоду. Зростання видатків із 59,6 до 96,2 млрд грн свідчить про посилення соціальної та інфраструктурної складової бюджету, а також про необхідність фінансування програм відновлення, підтримки внутрішньо переміщених осіб та забезпечення міської обороноздатності. Це, своєю чергою, призвело до переходу від профіциту у 2022 році до дефіциту у 2024 році на рівні $-9,0$ млрд грн, що є характерним для воєнного часу та не свідчить про втрату фінансової дисципліни, а радше — про пріоритетність соціально-економічної стабільності.

Аналіз коефіцієнтів фінансової стійкості в попередньому пункті підтверджує, що Київ залишається одним із найбільш фінансово самодостатніх регіонів України. Коефіцієнт самостійності стабільно перевищував 0,89, що означає, що майже 90 % доходів міста формуються за рахунок власних податкових надходжень, зокрема податку на доходи фізичних осіб, єдиного податку та податку на прибуток підприємств. Зменшення коефіцієнта трансфертної залежності з 0,106 у 2022 році до 0,089 у 2024 році демонструє поступове зниження залежності Києва від державних дотацій і субвенцій, тобто підвищення фінансової автономії.

Позитивною тенденцією також є стабільність податкової бази — коефіцієнт загальної податкової стійкості перевищує 0,85, а це свідчить про достатню прогнозованість податкових надходжень і сталість фіскальної системи навіть за умов скорочення економічної активності. Водночас, зменшення

коефіцієнта власних доходів до 0,821 у 2024 році вказує на те, що частина податкових ресурсів була спрямована на покриття поточних та оборонних витрат, що тимчасово обмежило інвестиційну спроможність міста.

Значне зростання частки капітальних видатків (із 17,2 % до 34,3 %) свідчить про орієнтацію міської влади на розвиток і відбудову. Ці кошти спрямовувалися на модернізацію транспортної системи, реконструкцію житлово-комунальної інфраструктури, ремонт пошкоджених об'єктів освіти та медицини. Це рішення демонструє стратегічну спрямованість бюджетної політики на створення довгострокового ефекту, незважаючи на поточні фіскальні обмеження.

Важливим показником є скорочення боргового навантаження з 9,5 % до 5,7 % від власних доходів, що свідчить про відповідальне управління запозиченнями та раціональне використання фінансових інструментів. Це дозволяє Києву залишатися кредитоспроможним, підтримувати довіру інвесторів і створювати умови для подальшого розвитку без критичного накопичення боргу. Коефіцієнт бюджетної результативності (0,267–0,311) свідчить, що місто ефективно використовує свої фінансові ресурси, забезпечуючи позитивний операційний результат навіть у складних макроекономічних умовах.

Коефіцієнт бюджетної забезпеченості населення зріс із 12,74 до 18,06, що вказує на підвищення фінансової спроможності міста у забезпеченні соціальних стандартів і покращенні якості життя мешканців. Водночас стабільність коефіцієнта дохідної частини (1,00 протягом трьох років) демонструє збереження рівноваги між доходами та плановими показниками, тобто бюджет формується на реалістичній основі.

Отже, позитивні тенденції у фінансах Києва свідчать про зважену політику міської влади, спрямовану на посилення автономності, підвищення ефективності управління видатками та стимулювання інвестицій. Столиця демонструє високу фінансову стійкість, великий податковий потенціал, стійкість надходжень і концентрацію бізнес-активності, що забезпечує стабільне функціонування бюджету навіть у період економічних викликів.

Загалом, результати аналізу показують, що місцеве бюджетування Києва є ефективним, стратегічно орієнтованим та фінансово стійким, незважаючи на складні зовнішні умови. Місто демонструє високий рівень самостійності у формуванні доходів, раціональний розподіл видатків і поступове зміцнення податкової бази. Зростання інвестиційної складової бюджету, зниження боргового тиску та стабільна податкова еластичність є ознаками збалансованої фінансової політики. У перспективі ці тенденції створюють передумови для посилення фіскальної автономії столиці, підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів і забезпечення стійкого розвитку міста навіть у післявоєнний період.

Фінансова система м. Києва, попри свою масштабність і значний податковий потенціал, залишається залежною від централізованої моделі управління державними фінансами, що зумовлює низку структурних недоліків. Однією з ключових проблем є надмірна централізація бюджетних ресурсів, коли більшість податкових надходжень — особливо податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) та акцизи — регулюються на державному рівні, а місцева влада має обмежений вплив на їх ставки чи механізми розподілу. Хоча Київ формує понад 41 млрд грн ПДФО у 2024 році, значна частина цього ресурсу вилучається або перерозподіляється через державний бюджет, що знижує фіскальну самостійність міста.

Фінансова система Києва зазнає в такому випадку впливу, попри значний податковий потенціал, демонструє серйозну залежність від державного бюджету. Основні проблеми:

1. Надмірна централізація бюджетних ресурсів.
 - Більшість податкових надходжень, особливо ПДФО та акцизи, збираються державою.
 - Місцева влада має обмежені повноваження щодо ставок, механізмів розподілу та цільового використання коштів.
2. Війна як фактор перерозподілу ресурсів.

– Велика частина бюджету тепер спрямовується на захист міста, протиповітряну оборону та енергетичні об'єкти.

– Відновлення житлових будинків та соціальної інфраструктури часто відсувається на другий план.

3. Наслідки для фінансового стану:

– Зростають витрати на термінові та форсовані заходи безпеки, що зменшує можливості для інвестицій у розвиток міської інфраструктури.

– Збільшується залежність Києва від державних трансфертів та кредитів, оскільки власні доходи не можуть покрити нагальні потреби.

– Обмежена фінансова автономія ускладнює планування довгострокових проєктів та ефективний розподіл ресурсів.

Таблиця 2.12 демонструє приблизний розподіл бюджету Києва на 2024 рік з урахуванням впливу війни на фінансові пріоритети міста. Вона наочно показує, як значна частина ресурсів переорієнтовується на оборону та захист критичної інфраструктури, водночас обмежуючи фінансування житлового фонду та соціальних об'єктів.

Таблиця 2.12 - Розподіл бюджету Києва за 2024 рік у контексті війни

Напрямок витрат	Обсяг, млрд грн	Пріоритет	Примітка
Протиповітряна оборона (укриття, фортифікації)	3,7	Високий	Частина коштів фактично не реалізована через бюрократію та перенаправлення на державну агенцію
Захист енергооб'єктів (ТЕЦ, водопостачання)	2,0	Високий	Критично важлива інфраструктура, але бюджет на будівництво укриттів та модернізацію об'єктів обмежений
Відновлення житлового фонду та соціальних об'єктів	1,5	Середній	Більшість коштів іде на поверхневі ремонти (фасади, вікна), комплексні роботи не фінансуються
Звичайні капітальні проєкти та розвиток міста	0,8	Низький	Відкладено або скорочено через нагальні оборонні витрати
Адміністративні витрати та управління	1,2	Середній	Частково перенесено на КМВА через військові функції, що збільшує бюрократію

Джерело: розраховано автором

Варто підкреслити, що у фінансовому стані Києва проходить контраст між військовими та цивільними потребами міста. Війна змусила переорієнтувати значну частину бюджету на оборону та критичну інфраструктуру, що:

- обмежує ресурси на житлові та соціальні об'єкти;
- підвищує залежність міста від державного фінансування;
- ускладнює довгострокове стратегічне планування;
- створює соціальну напругу через відчуття нерівномірності розподілу коштів.

Таким чином, вплив війни на фінанси Києва простежується не лише через прямі витрати на оборону, але й через структурні обмеження місцевого бюджету, недостатню автономію та зростаючі боргові та трансфертні залежності.

Другим важливим недоліком є обмеженість власних доходів, частка яких скоротилася з 90,6 % у 2022 році до 82,1 % у 2024 році. Це свідчить про поступове зростання ролі трансфертів і нерівномірність податкової бази. Київ має потужний бізнес-сектор, проте податок на прибуток підприємств, незважаючи на стрімке зростання (з 7,6 до 18,9 млрд грн), не може компенсувати скорочення інших джерел через законодавчі обмеження.

Третій аспект — висока видаткова напруга бюджету. Загальні видатки зросли з 59,6 млрд грн у 2022 році до 96,2 млрд грн у 2024-му, а дефіцит бюджету збільшився з профіциту до -9,0 млрд грн. Така тенденція свідчить про перевищення видатків над доходами, зокрема через розширення фінансування оборонних, соціальних та інфраструктурних програм під час воєнного стану.

Крім того, частка капітальних видатків, хоча й зросла з 17,2 % до 34,3 %, часто не супроводжується належним плануванням ефективності інвестиційних проєктів. У воєнних умовах ресурси часто спрямовуються на відновлення пошкодженої інфраструктури без довгострокової стратегії окупності. Це створює ризик нераціонального використання коштів та зниження результативності інвестицій.

Неподаткові надходження, попри зростання у 1,9 раза, становлять лише 4,7 % загальних доходів. Це вказує на слабку диверсифікацію джерел наповнення

бюджету. Місто недостатньо використовує потенціал муніципальних послуг, комунального майна, концесійних угод чи державно-приватного партнерства.

Ще одним недоліком є нестача стабільних фінансових резервів: коефіцієнт покриття резервом у 2023 році складав лише 8,7 днів видатків, що свідчить про відсутність довгострокового буфера безпеки у разі кризи або затримки трансфертів.

Система міжбюджетних відносин також залишається надмірно регламентованою, що обмежує фінансову ініціативу міста. Навіть за високих показників податкової стійкості (0,85) та бюджетної автономії (0,90), Київ змушений узгоджувати значну частину витрат із державними програмами або очікувати цільових субвенцій, що сповільнює реалізацію місцевих проєктів.

У підсумку, фінансова система Києва характеризується асиметрією між високим податковим потенціалом і обмеженими можливостями його використання. Місто має потужну економічну базу, проте недостатню свободу у розподілі власних доходів, що стримує розвиток місцевого самоврядування. Для підвищення ефективності бюджетної політики необхідно посилити фінансову децентралізацію, розширити податкову базу, забезпечити стабільне нормативне поле для інвестицій і створити систему стратегічного резервування ресурсів. Лише за умови реального самофінансування та гнучкості у прийнятті рішень Київ зможе забезпечити стійкий розвиток та ефективне виконання своїх соціально-економічних функцій.

У контексті фінансового управління місцевими бюджетами міста України варто звернути увагу на те, як функціонує бюджет Києва у порівнянні з іншими містами, та чи доцільно для столиці зберігати право на отримання 100 % податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) чи варто гармонізувати це з іншими містами. Утім війна й економічна криза значно вплинули на систему фінансування: як Київ, так і інші міста опинились під тиском збільшених видатків на захист, соціальну підтримку та відновлення інфраструктури, що змінює традиційні бюджетні моделі [19, 30, 31]:

1) Київ має дуже великий податковий потенціал — концентрація бізнесу, фінансових установ і трудових ресурсів забезпечує значні податкові надходження. Для прикладу, у звітах зазначено, що Київ колись отримував лише 40 % ПДФО, тоді як інші міста чи громади — 50 % чи більше. Це створює суттєву перевагу столиці у відношенні до фінансування власних програм [19, 30].

2) У той час як більшість міст мають значну залежність від державних трансфертів і мають менше можливостей збирати власні податки, Київ завдяки своїй економічній базі має більшу фінансову автономію. Але саме ця перевага породжує дискусію: чи справедливо, що столиця, де зосереджено багато підприємств і робочих місць, утримує фактично особливий статус і отримує непропорційно великі кошти порівняно з іншими містами [31].

3) Війна й економічна криза ускладнили ситуацію: через переміщення бізнесу, зміну трудових потоків і витрати на безпеку міста, деякі місцеві бюджети опинилися в уразливому становищі. У статті зазначено, що приблизно 25 % населення України проживало в містах великого розміру, але до них надходило 38 % усієї ПДФО, що створює витік ресурсів із дрібних громад до великих. Таким чином, Київ отримує вигоду із системи, яка в певній мірі працює на його користь [32].

4) Аргумент на користь зрівняння долі ПДФО: якщо столиця має право на 100 % або значно більшу частку цього податку, інші міста і громади залишаються зі слабшою податковою базою і змушені більше залежати від державних трансфертів. Це знижує їхню фінансову стійкість. Якщо б система була більш вирівняна, це могло б сприяти більшій рівновазі та стабільності національної мережі місцевих бюджетів [32].

5) В умовах війни витрати Києва зросли стрімко — збільшились витрати на громадський порядок, безпеку, інфраструктуру, соціальний захист. Інші міста, особливо ті, що розташовані ближче до фронту чи мають менший бізнес-потенціал, мають менше фінансових резервів. У цій ситуації особливий статус Києва може бути виправданий з точки зору його ролі як столиці і логістичного центру. Проте водночас треба враховувати, що частина ПДФО фактично

формується за рахунок працівників, які фізично працюють у Києві, але проживають чи сплачують податок в інших областях — що створює додатковий дисбаланс [32].

б) З політичної та фіскальної точки зору питання «чи доцільно залишати Києву 100 % ПДФО» має бути переглянуте: національна система децентралізації передбачає, що місцева влада повинна мати достатню базу для самостійного управління. Але якщо якась одна громада (столиця) має непропорційно великі доходи порівняно з іншими, це створює нерівність і підриває рівність можливостей. У період війни й кризи це особливо актуально, оскільки ресурси мають бути мобілізовані ефективно у всій країні, а не концентровані лише в одному місті [32].

7) Приклад інших міст показує, що збільшення частки ПДФО у місцевих бюджетах суттєво підвищує їхню фінансову стійкість. Наприклад, законодавчі пропозиції передбачають передати до місцевих бюджетів 64 % ПДФО, що могло б позитивно вплинути на менші громади [33]. Це означає, що в масштабі країни вирівнювання може сприяти підвищенню загальної системної стійкості.

Тому для забезпечення довгострокової фінансової стабільності та ефективності місцевого бюджету Києва необхідно впроваджувати комплексний підхід, який поєднує фіскальну децентралізацію, оптимізацію витрат та розвиток автономії міста. Перегляд частки ПДФО дозволить зменшити надмірну концентрацію фінансових ресурсів у столиці та одночасно посилити власні доходи інших регіонів, забезпечуючи більш рівномірний розвиток країни.

Оптимізація витрат передбачає баланс між капітальними та поточними витратками, контроль операційного результату та зменшення дефіциту. Використання програмно-цільового методу через єдину open-data-екосистему дозволяє оцінювати ефективність витрат і підвищувати прозорість бюджетного процесу.

Формування стратегії підвищення автономії та резервів включає нарощування власних доходів, збільшення резервного фонду та контроль боргового навантаження. Це створює коротко- та довгострокові фінансові

подушки безпеки, здатні оперативно реагувати на кризові ситуації, зокрема наслідки війни та економічної нестабільності.

Антикризові механізми передбачають пріоритетне фінансування оборони, соціальної підтримки та відновлення інфраструктури. Розбудова системи ризик-менеджменту дозволяє коригувати бюджетні плани відповідно до зовнішніх шоків і змін економічного середовища. Одночасно стимулювання економічного розвитку через підтримку малого та середнього бізнесу, розвиток інвестиційної привабливості міста, муніципальні облігації, державно-приватне партнерство та «зелені» фінанси сприяє диверсифікації доходів та зменшенню залежності від одного джерела.

Таким чином, підвищення прозорості та залучення громадян до бюджетного процесу через онлайн-платформи та громадські ради зміцнює довіру та легітимність фінансової політики. Середньострокове планування видатків у рамках проектів відбудови, поєднане з дорожньою картою на 2025–2030 роки та визначенням КРІ, дозволяє чітко визначати пріоритети, контролювати ефективність використання ресурсів і поступово відновлювати місто після кризових потрясінь.

Узагальнення фінансових тенденцій дає змогу виділити ключові чинники, що формують стійкість бюджету Києва та визначають потенціал його розвитку (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 – Основні чинники, що впливають на фінансову стійкість бюджету м. Києва

Група чинників	Конкретний прояв	Пояснення впливу
Податковий потенціал	Висока частка ПДФО (понад 40%)	Забезпечує стабільність доходів; залежить від середньої зарплати та зайнятості населення
Економічна активність бізнесу	Зростання податку на прибуток (+149,8%)	Позитивний ефект від відновлення підприємництва; однак уразливий до криз
Малий і середній бізнес	Єдиний податок +31,6%	Формує сталі надходження; чутливий до змін ринку та мобільності підприємців
Нерухомість та земельні ресурси	Зростання податку на майно та продажу землі	Свідчить про раціональну політику; залежить від оцінки та ринку оренди

Адміністрування податків	Покращення збору акцизів	Стимулює додаткові надходження; важлива роль контролю митних операцій
Інноваційні джерела доходів	Кредитування, інвестиційні фонди	Дають можливість нарощувати доходи; мають ризики боргового навантаження
Військові та соціально-економічні умови	Переведення частини доходів у спецфонд	Підтримує критичну інфраструктуру; потребує високої управлінської гнучкості

Джерело: розраховано автором

Представлена таблиця демонструє, що фінансова стійкість бюджету Києва є результатом поєднання як класичних податкових надходжень, так і нових інструментів фінансування. Висока частка ПДФО підтверджує стабільність доходної бази, проте водночас створює потенційну залежність бюджету від стану ринку праці й середніх доходів населення. Зростання податку на прибуток підприємств свідчить про пожвавлення бізнес-активності, але цей показник суттєво реагує на економічні коливання та кризові явища. Надходження від єдиного податку забезпечують сталі фінансові потоки, що особливо важливо в умовах підтримки малого й середнього бізнесу, проте їх рівень може змінюватися залежно від мобільності підприємців. Додатковим стабілізуючим фактором виступають податки з нерухомості та продажу землі, які свідчать про раціональне використання територіальних ресурсів і потребують якісної системи оцінки та адміністрування. Покращення адміністрування акцизів підтверджує ефективність контролю й дисципліни надходжень, що є важливим при дефіциті бюджетного ресурсу. Аналіз вище дозволив виокремити фактори, що посилюють фінансову стійкість бюджету Києва, а також ризики, які можуть її послаблювати (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Позитивні та негативні чинники фінансової стійкості

Позитивні	Негативні (ризики)
Стабільне зростання доходів загального фонду (150%)	Висока залежність від ПДФО та прибутку підприємств
Розширення джерел доходів (імпортний акциз, кредитування)	Дисбаланс між Києвом і іншими регіонами по зарахуванню ПДФО
Відновлення бізнес-активності	Вразливість до економічних криз та воєнних ризиків
Активізація надходжень спеціального фонду	Нестабільність субвенцій з держбюджету (спад у 2024 р.)

Підвищення ефективності адміністрування податків	Інфляційний вплив на доходи (помилкове зростання)
Розширення платних послуг бюджетних установ	Потреба посилення контролю над використанням коштів
Висока фінансова самодостатність	Перевантаження бюджету функціями загальнодержавного рівня

Джерело: розраховано автором

Порівняння позитивних і негативних чинників демонструє, що фінансова стійкість бюджету Києва формується в умовах багатовекторного впливу. З одного боку, зростання доходів загального фонду і розширення джерел надходжень свідчать про ефективність фіскальної політики, але з іншого – ці процеси обмежені залежністю від ПДФО та коливань прибутковості бізнесу. Відновлення підприємницької активності сприяє збільшенню доходів, проте економічні кризи чи воєнні загрози можуть швидко змінити тенденцію. Активізація спеціального фонду забезпечує додаткові ресурси, але нестабільність субвенцій з держбюджету створює проблему прогнозованості видатків. Розширення платних послуг та ефективність адміністрування податків підсилюють бюджет, однак вимагають посиленого контролю для запобігання нецільовому використанню коштів. Попри високу фінансову самодостатність, Київ вимушений утримувати інфраструктуру і виконувати функції, характерні для столиці державного масштабу, що перевантажує бюджет.

Таблиця 2.15 узагальнює основні недоліки у структурі та динаміці доходів бюджету міста Києва, які формують потенційні ризики для його фінансової стійкості.

Таблиця 2.15 – Недоліки у структурі й динаміці доходів бюджету Києва

Недолік	Виявлений прояв	Наслідок
Переконцентрація доходів у ПДФО	Понад 40% у структурі доходів	Нестійкість у випадку кризи на ринку праці
Нерівномірність між бюджетами регіонів	100% ПДФО залишається в Києві	Соціально-економічна напруга, дебати
Нестабільність субвенцій	Зменшення у 2024 році	Зниження цільових видатків
Інфляційність доходів	Формальне зростання податку на прибуток	Можлива переоцінка фінансової стійкості
Низька частка інвестиційних надходжень	Домінування податкових складових	Обмеження ресурсів розвитку

Недостатній контроль використання спецфонду	Високий темп зростання фінансування (304%)	Потреба у прозорих механізмах
Вразливість МСБ	Залежність від торгівлі та сервісу	Зниження податкової бази у кризові періоди

Джерело: розраховано автором

Проведений аналіз структури та динаміки доходів бюджету Києва засвідчив наявність низки системних недоліків, що формують потенційні ризики для фінансової стабільності міста. Передусім слід зазначити надмірну концентрацію бюджетних надходжень на ПДФО, що становить понад 40% від загального обсягу доходів. Така ситуація робить фінансову систему Києва уразливою в умовах кризи на ринку праці, де будь-які негативні зміни можуть спричинити різкі бюджетні дефіцити.

Другим важливим аспектом виявляється нерівномірність між бюджетами регіонів: столиця залишає собі 100% ПДФО, що створює асиметрію у розподілі фінансових ресурсів країни. Цей фактор нерідко стає підґрунтям соціально-економічних дискусій та напруження, що підкреслює потребу системних реформ. Додатковим ризиком є нестабільність субвенцій з державного бюджету: їхнє зменшення у 2024 році негативно вплинуло на реалізацію цільових видатків міста, що ставить під питання здатність столиці підтримувати окремі інфраструктурні напрями без зовнішньої підтримки.

Фінансові показники демонструють і так званий «інфляційний ефект», коли формальне зростання податку на прибуток не відображає реального економічного піднесення, а лише компенсує загальні цінові зміни. Це створює ілюзію стабільності, але фактично може призвести до переоцінки рівня фінансової стійкості. Окремо варто відзначити недостатню частку інвестиційних надходжень у структурі доходів. Домінування податкових складових обмежує використання бюджету як інструменту економічного розвитку, знижуючи темп модернізації міста.

Проблемним є й контроль за спеціальним фондом: його значний рівень фінансування (304%) потребує підвищеної прозорості та ефективності управління. Нарешті, вразливість малого і середнього бізнесу, що домінує у

секторах торгівлі та сервісу, створює ризики зменшення податкової бази під час кризових періодів.

Узагальнюючи, ці фактори формують основу для необхідності глибших структурних змін, які будуть предметом розгляду у наступному розділі, де акцент переноситиметься на пошук інструментів зміцнення бюджетної стійкості та диверсифікації доходів.

РОЗДІЛ 3

КОНСТРУКТИВНІ ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ МІСЬКИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНИХ КРИЗ

3.1. Стратегічні напрями підвищення фінансової стійкості міських бюджетів

Стратегічні напрями підвищення фінансової стійкості міських бюджетів передбачають системний підхід до формування доходів, контролю видатків та розвитку інвестиційного потенціалу. Сучасна структура доходів Києва демонструє як стабільні джерела, так і значну залежність від ПДФО та прибутку підприємств, що створює потенційні ризики у разі економічних криз. Для зменшення таких ризиків необхідна диверсифікація джерел доходів та підвищення ефективності податкового адміністрування.

Сильні сторони фінансової стійкості бюджету Києва, зокрема стабільне зростання доходів загального фонду, розширення джерел доходів, відновлення бізнес-активності, активізація надходжень спеціального фонду, підвищення ефективності адміністрування податків та розширення платних послуг бюджетних установ, створюють міцну основу для подальшого розвитку столиці. Ці фактори свідчать про економічну активність міста, його роль як фінансового та адміністративного центру країни, а також про наявність ресурсів для реалізації стратегічних ініціатив. Для посилення цих переваг доцільно розробити комплексні рекомендації, які дозволять мінімізувати ризики та підвищити стійкість бюджету в довгостроковій перспективі.

По-перше, необхідно продовжувати диверсифікацію джерел доходів. Збільшення частки доходів від податку на майно, земельних ресурсів, акцизів та місцевих зборів зменшить залежність бюджету від ПДФО та податку на прибуток підприємств. Крім того, варто активніше залучати міжнародні гранти, кредити та інвестиції у стратегічні проекти міста, зокрема у транспорт,

енергетику та інфраструктуру, що сприятиме стабільності доходів навіть у кризові періоди.

По-друге, підтримка та розвиток малого і середнього бізнесу залишаються пріоритетом. Це можна реалізувати через податкові пільги, сприятливі умови кредитування та грантові програми, а також через модернізацію адміністративних процедур для підприємців. Розширення платних муніципальних послуг у сфері освіти, культури та комунального обслуговування дозволить додатково поповнювати бюджет і підвищувати його фінансову самодостатність.

По-третє, підвищення ефективності адміністрування податків і контроль за використанням бюджетних коштів є критично важливими. Впровадження цифрових систем обліку та моніторингу, прозорі процедури витрат спеціальних фондів, автоматизація адміністрування податків та акцизів дозволять мінімізувати корупційні ризики та забезпечити належне використання ресурсів. Це також дасть змогу контролювати інфляційний вплив на доходи та уникати помилкового формального зростання надходжень.

По-четверте, стратегічним кроком є скорочення дисбалансу між Києвом та іншими регіонами по зарахуванню ПДФО. Це може реалізовуватися через поступове вирівнювання податкових надходжень за рахунок міжмуніципальних фондів та підтримку розвитку економіки регіонів. Такий підхід зменшить соціальну напругу, знизить кризи недофінансування у громадах та водночас дозволить Києву зберегти можливості для розвитку.

По-п'яте, важливо планувати витрати з урахуванням ризиків воєнних та економічних криз. Бюджет повинен мати механізми резервування коштів на критичні видатки, включаючи оборону, соціальний захист, медичне обслуговування та інфраструктуру. Це дозволить оперативно реагувати на непередбачувані виклики та забезпечити стабільність фінансування ключових напрямів діяльності міста.

Загалом, стратегічні рекомендації спрямовані на максимальне використання сильних сторін Києва: економічної активності, ролі столиці та

фінансової самодостатності. Реалізація цих заходів дозволить підвищити ефективність бюджетної політики, зменшити ризики залежності від окремих джерел доходів і забезпечити довгострокову стійкість фінансів міста. Поєднання диверсифікації доходів, підтримки бізнесу, цифровізації адміністративних процесів, прозорого контролю та стратегічного резервування створює міцну платформу для сталого розвитку столиці, підвищуючи її інвестиційну привабливість та соціальну стабільність.

Одним із важливих інструментів планування є розробка декількох сценаріїв розвитку подій, які дозволяють прогнозувати фінансовий результат за різних умов економічної та соціально-політичної нестабільності. Такий підхід сприяє своєчасному коригуванню бюджетної політики та збереженню фінансової самодостатності міста.

Оптимістичний сценарій розвитку фінансової стійкості міських бюджетів передбачає завершення війни та початок активної відбудови економіки й інфраструктури. У цьому контексті Київ отримує унікальну можливість відновити пошкоджені об'єкти, модернізувати житлово-комунальне господарство та транспортну мережу. Міжнародна підтримка стає основним драйвером зростання бюджетних доходів, оскільки донори та фінансові інститути пропонують гранти, кредити та інвестиції у відбудову. Завдяки цьому зростає інтерес приватного бізнесу до участі в проєктах реконструкції та інноваційного розвитку міста. Фінансування з міжнародних джерел дозволяє реалізовувати стратегічні проєкти, які раніше були недоступні через обмеженість власних ресурсів. Місто отримує можливість оновити енергетичні мережі та підвищити їхню ефективність, зменшуючи витрати на комунальні послуги. Паралельно відновлюється житлова та соціальна інфраструктура, що підвищує якість життя населення.

Активна участь міжнародних фінансових організацій стимулює залучення інвестицій у транспорт, освіту та охорону здоров'я. Завдяки цьому Київ починає формувати стабільну та різноманітну структуру доходів бюджету, зменшуючи залежність від ПДФО та податку на прибуток підприємств. Зростання

інвестиційних надходжень сприяє розвитку малого та середнього бізнесу, який отримує доступ до кредитних ресурсів та грантів на модернізацію виробництва. Місто також розширює перелік платних послуг у сфері муніципального управління та комунальних послуг, що створює додаткові джерела доходів. Активне впровадження інноваційних технологій у сфері адміністрування податків підвищує ефективність збору доходів та зменшує корупційні ризики.

Успішна відбудова сприяє відновленню економічної активності підприємств і росту зайнятості населення. Внаслідок цього зростає споживчий попит, що стимулює розвиток торгівлі, послуг і промисловості. Позитивна динаміка бізнесу забезпечує додаткові надходження від податку на прибуток та ПДФО. Фінансова стабільність бюджету дозволяє збільшити обсяги видатків на освіту, охорону здоров'я та соціальний захист. Водночас місто починає ефективно планувати інфраструктурні проєкти, зосереджуючи ресурси на пріоритетних напрямках розвитку. Міжнародні партнери пропонують технічну підтримку та консультації щодо впровадження сучасних систем управління бюджетом.

Завдяки стабілізації економіки та зростанню доходів міський бюджет стає менш вразливим до зовнішніх та внутрішніх шоків. Стабільне фінансування дозволяє реалізовувати довгострокові проєкти відновлення житлового фонду та доріг. Розширюється система громадського транспорту, що підвищує мобільність населення та сприяє зниженню транспортних витрат. Водночас активно розвивається цифровізація муніципальних послуг, що покращує якість обслуговування громадян. Ці заходи сприяють підвищенню довіри населення до місцевої влади та залучають додаткові ресурси від громадських та бізнес-структур.

1. Оптимістичний сценарій передбачає збільшення доходів від податку на майно та земельних ресурсів. Розвивається ринок нерухомості, зростає активність у будівництві та оренді. Це дозволяє бюджету отримувати стабільні надходження, які можна спрямувати на модернізацію міської інфраструктури. Одночасно посилюється контроль над використанням коштів спеціального

фонду, що підвищує прозорість бюджетних процесів. Активне адміністрування акцизів та інших податкових надходжень створює передумови для сталого фінансування міських програм.

Зростання міжнародного фінансування дозволяє реалізовувати великі інвестиційні проєкти у сфері енергетики та екології. Київ отримує можливість модернізувати енергетичні мережі, підвищити ефективність використання ресурсів та знизити негативний вплив на навколишнє середовище. Це сприяє розвитку «зелених» технологій та енергоефективності у міській інфраструктурі. Паралельно розвивається транспортна інфраструктура, оновлюються дороги, мостові переходи та громадський транспорт.

Місто активно залучає приватний бізнес до участі у відновленні інфраструктури. Підприємства отримують вигідні умови для інвестицій та модернізації виробництва. Це створює додаткові робочі місця та підвищує доходи населення. Відновлюються культурні та соціальні проєкти, що сприяє підвищенню туристичної привабливості Києва. Активне залучення інвестицій стимулює розвиток інноваційних секторів економіки, зокрема ІТ, науки та освіти.

Оптимістичний сценарій передбачає стабільне зростання надходжень до бюджету на 10–15% щорічно протягом перших п'яти років після завершення війни. Це забезпечує фінансову свободу для реалізації масштабних проєктів розвитку міста. Зростання доходів дозволяє збільшити видатки на соціальний захист, охорону здоров'я та освіти. Водночас місто отримує можливість збільшити інвестиції у транспорт, енергетику та комунальну інфраструктуру. Розширення платних муніципальних послуг створює додатковий стабільний канал доходів.

Завдяки ефективному адмініструванню податків та прозорому використанню коштів міський бюджет стає більш стійким до зовнішніх ризиків. Стабільність доходів сприяє активному розвитку малого та середнього бізнесу. Зростання економічної активності підприємств забезпечує додаткові надходження податку на прибуток. Позитивна динаміка зайнятості населення

підвищує надходження ПДФО. Оптимістичний сценарій дозволяє створити платформу для довгострокового розвитку міста.

Відновлення Києва після війни відкриває нові можливості для розвитку інвестиційного та фінансового потенціалу. Місто стає привабливим для міжнародних інвесторів та бізнес-партнерів. Зростання доходів бюджету забезпечує фінансову незалежність та самодостатність. Активне залучення інвестицій та грантів стимулює модернізацію інфраструктури. Підвищується ефективність управління бюджетними ресурсами та прозорість фінансових процесів.

Водночас стабільна фінансова політика дозволяє планувати соціальні програми та заходи з розвитку освіти, охорони здоров'я та культури. Позитивний економічний ефект від відновлення та інвестицій стимулює розвиток бізнесу та зайнятості. Це створює сприятливі умови для розвитку малого та середнього бізнесу. Зростання доходів від податку на майно та земельні ресурси підвищує бюджетну самодостатність. Активне адміністрування спеціальних фондів дозволяє забезпечити фінансування критично важливих проєктів.

Міжнародні гранти та кредити дозволяють впроваджувати масштабні інфраструктурні проєкти. Відновлення транспортної системи та енергетичних мереж забезпечує розвиток міської економіки. Розвиток «зелених» технологій сприяє підвищенню екологічної безпеки. Оптимістичний сценарій передбачає стабільне збільшення доходів бюджету та ефективне використання фінансових ресурсів. Місто отримує можливість планувати довгострокові соціальні та інвестиційні програми.

У підсумку, завершення війни та початок активної відбудови забезпечують Києву унікальні можливості для формування фінансово стійкого бюджету. Залучення міжнародного фінансування, розвиток бізнесу та ефективне адміністрування доходів сприяють стабільному економічному зростанню. Місто стає більш незалежним від зовнішніх ризиків та економічних криз. Зростання доходів та модернізація інфраструктури підвищують якість життя населення. Оптимістичний сценарій формує фундамент для сталого розвитку та фінансової

самодостатності Києва. Успішна реалізація таких стратегічних напрямів робить місто привабливим для інвесторів, бізнесу та громадян.

2. У помірному сценарії, коли конфлікт триває, але економічна активність відновлюється поступово, Київ змушений зміщувати фокус на стабілізацію доходів від ПДФО та податку на прибуток підприємств. Для зменшення ризиків бюджету місто може диверсифікувати доходи за рахунок розвитку малого та середнього бізнесу, залучення інвестицій у муніципальні проєкти та активізації збору акцизів і місцевих податків. Видатки у такому випадку орієнтуються на підтримку критичної соціальної інфраструктури, освіти та охорони здоров'я, але з обмеженням на дорогі інвестиційні проєкти. Пошук нових джерел фінансування включає партнерство з міжнародними організаціями, розвиток платних муніципальних послуг і впровадження інноваційних моделей співфінансування. Адаптація фінансової політики у помірному сценарії спрямована на підтримку стійкості бюджету навіть за часткової економічної нестабільності.

3. У песимістичному сценарії розвиток міських бюджетів України, включно з Києвом, відбувається в умовах суттєвої економічної та політичної нестабільності. Тривалість війни або її ескалація призводять до виснаження внутрішніх ресурсів та скорочення міжнародної фінансової підтримки через зміну пріоритетів донорів і загальну втомленість світової спільноти. Внаслідок цього доходи бюджету Києва суттєво зменшуються, насамперед через падіння ділової активності, скорочення інвестицій та зменшення податкових надходжень.

Особливо відчутним стає зниження доходів від ПДФО, податку на прибуток підприємств та земельного податку. Значна частина бізнесу або зупиняє діяльність, або переходить у мінімальний режим функціонування, що погіршує базу оподаткування. Натомість зростають видатки на оборону, цивільний захист, медичні послуги, допомогу внутрішньо переміщеним особам та інші соціальні зобов'язання. Навіть у мирний час Європейські столиці не витримують такого перекосу бюджету, не кажучи вже про воююче місто.

Місто опиняється перед необхідністю жорсткого перерозподілу ресурсів, де інвестиції відкладаються на невизначений період. Пріоритетом стає підтримання критичної інфраструктури: енергетика, водопостачання, транспортна мережа, лікарні, освіта. Водночас витрати на розвиток, модернізацію, благоустрій та інноваційні проекти суттєво скорочуються. Міська влада змушена застосовувати політику часткового заморожування капітальних видатків, відтерміновувати дорогі проекти, а іноді навіть оптимізувати соціальні програми.

У таких умовах Київ націлюється на пошук альтернативних джерел фінансування — співпраця з міжнародними фондами через грантові програми, участь у проєктах гуманітарної інфраструктури, розширення використання муніципальних облігацій. Водночас ставка робиться на підвищення ефективності збору податків і боротьбу з тіньовою економікою. Проте без масштабної міжнародної підтримки це дає лише частковий ефект.

Ключовим завданням стає утримання мінімальної функціональності міського життя за умов обмеженого бюджету і постійного ризику фінансової нестабільності. Цей сценарій не дає можливості розвитку, але спрямований на утримання системи від колапсу. У підсумку, песимістичний сценарій визначає бюджет Києва як антикризовий інструмент, що працює на виживання й утримання соціального балансу за надзвичайно обмежених ресурсів.

Таблиця наступна демонструє, як міський бюджет Києва може адаптувати фінансову політику залежно від різних сценаріїв розвитку подій — від оптимістичного до песимістичного (табл. 3.1). Вона показує можливі зміни структури доходів і видатків, а також напрямки пошуку нових джерел фінансування для підвищення фінансової стійкості.

Таблиця 3.1 – Варіанти адаптації фінансової політики Києва залежно від сценарію розвитку

Параметр	Оптимістичний сценарій (після завершення війни)	Помірний сценарій (часткове відновлення, конфлікт триває)	Песимістичний сценарій (тривала війна, обмежені ресурси)
Зміна доходів	• Значне зростання (10–15% щороку)	• Стабілізація доходів від ПДФО і податку на прибуток (без росту)	• Падіння податкових доходів (ПДФО, прибуток, земля)

	<ul style="list-style-type: none"> • Активізація ПДФО, податку на прибуток, акцизів • Розширення доходів від плати за землю та нерухомість • Нові інвестиційні надходження • Висока ділова активність малого та середнього бізнесу (МСП) 	<ul style="list-style-type: none"> • Диверсифікація доходів через підтримку МСП • Акцизи та місцеві податки як компенсатори • Доходи зростають повільно і нерівномірно 	<ul style="list-style-type: none"> • Зменшення інвестиційних надходжень • Доходи бюджету нестабільні, потреба в антикризових заходах
Зміна видатків	<ul style="list-style-type: none"> • Зростання капітальних інвестицій • Відновлення інфраструктури, ЖКГ, транспорту • Глибока цифровізація послуг • Розширення програм соцзахисту, освіти, медицини 	<ul style="list-style-type: none"> • Пріоритет – соціальна інфраструктура та охорона здоров'я • Обмеження капітальних і великих інвестпроектів • Оптимізація немедичних операційних витрат 	<ul style="list-style-type: none"> • Пріоритет – оборона, критична інфраструктура, медицина • Заморозка великих інвестпроектів • Скорочення програм розвитку • Часткова оптимізація соціальних витрат
Потенційні нові доходи	<ul style="list-style-type: none"> • Міжнародні гранти та кредити • Інвестиції в «зелені» технології • Платні муніципальні послуги • Нові муніципальні партнерства з бізнесом (PPP) 	<ul style="list-style-type: none"> • Співфінансування з міжнародними організаціями • Платні муніципальні послуги • Гранти на окремі інфраструктурні проекти 	<ul style="list-style-type: none"> • Гранти гуманітарного призначення • Муніципальні облигації (з високим ризиком) • Міжнародні фонди цивільної інфраструктури
Фінансові інструменти	<ul style="list-style-type: none"> • Сучасні податково-адміністративні системи • Модель партнерства з бізнесом (ПЧП) • Цільові фонди відбудови 	<ul style="list-style-type: none"> • Удосконалена система збору місцевих податків • Моделі співфінансування з донорами 	<ul style="list-style-type: none"> • Жорстка економія • Контроль та аудит видатків • Антикризові програми
Політика щодо бізнесу	<ul style="list-style-type: none"> • Приватні інвестиції у відбудову, транспорт, ЖКГ • Доступне кредитування МСП • Стимулювання ІТ та інновацій 	<ul style="list-style-type: none"> • Підтримка МСП як основного платника податків • Обмежена інвестиційна активність 	<ul style="list-style-type: none"> • Мінімальна підтримка бізнесу • Утримання від масового банкрутства як пріоритет
Фокус управління	<ul style="list-style-type: none"> • Стратегічний розвиток і модернізація • Орієнтація на довгострокові проекти 	<ul style="list-style-type: none"> • Стабілізація та утримання системи • Пріоритет безпеки та соціальної сфери 	<ul style="list-style-type: none"> • Виживання, забезпечення базових функцій міста
Результат для фінансової стійкості	<ul style="list-style-type: none"> • Формується стійка, диверсифікована система доходів • Менша залежність від зовнішніх шоків • Створено фінансову свободу для розвитку 	<ul style="list-style-type: none"> • Стійкість зберігається на середньому рівні • Запобігання дефіциту шляхом оптимізації • Обмеження можливостей розвитку 	<ul style="list-style-type: none"> • Високий ризик бюджетного дефіциту • Фінансова система працює на виживання • Відсутність умов для розвитку

Джерело: розроблено автором

З аналізу таблиці видно, що оптимістичний сценарій забезпечує найбільш сприятливі умови для фінансової стабільності та розвитку міста. У цьому випадку Київ може диверсифікувати доходи, залучати інвестиції та міжнародну фінансову допомогу, що дозволяє реалізовувати стратегічні проекти відновлення та модернізації інфраструктури. Помірний сценарій передбачає стабілізацію бюджету з обмеженими ресурсами: зберігається можливість диверсифікації доходів і підтримки соціальної інфраструктури, але обмеженість капітальних витрат стримує розвиток. Песимістичний сценарій концентрується на виживанні та утриманні мінімальної функціональності міського життя, що призводить до суттєвого скорочення інвестицій і обмежує економічне зростання.

Отже, оптимістичний сценарій є найбільш ефективним для підвищення фінансової стійкості міських бюджетів, оскільки дозволяє створити диверсифіковану та стабільну структуру доходів, розширює можливості для інвестицій, розвитку бізнесу та модернізації критичної інфраструктури, що забезпечує довгострокову фінансову самодостатність міста.

Бюджетна політика Києва є надзвичайно важливим інструментом забезпечення фінансової стабільності та розвитку столиці України. Сьогодні місто користується значними фінансовими привілеями, зокрема воно отримує 100% надходжень від податку на доходи фізичних осіб (ПДФО), що суттєво відрізняє його від інших регіонів країни. Ця практика забезпечує Києву високу бюджетну самодостатність та дозволяє реалізовувати великі інвестиційні й соціальні програми. Однак одночасно виникає питання справедливості перерозподілу ресурсів, оскільки інші області та міста отримують менші надходження, що створює регіональну диспропорцію.

З мого погляду, Київ має поєднувати збереження частини своїх бюджетних преференцій із поступовим урахуванням потреб інших регіонів. Це дозволить столиці залишатися фінансово потужною, водночас стимулюючи розвиток усієї країни. Збереження 100% ПДФО для Києва має сенс, але з частковим перерозподілом, наприклад, 10–20% цих надходжень до державного бюджету для підтримки регіонів із нижчим економічним потенціалом. Такий баланс

забезпечить Києву фінансову стійкість і водночас сприятиме більш справедливому соціально-економічному розвитку України.

З практичної точки зору, ефективність фінансової політики Києва значною мірою залежить від здатності диверсифікувати джерела доходів. Необхідно зменшувати критичну залежність бюджету від ПДФО та податку на прибуток підприємств, розвиваючи податкові надходження від майнових податків, акцизів та платних муніципальних послуг. Наприклад, розширення бази оподаткування на нерухомість і землю дозволяє отримати стабільні надходження навіть за умов економічних коливань. Успішні приклади можна знайти у європейських столицях, де муніципалітети активно впроваджують інноваційні податки на землю та нерухомість для фінансування місцевих проєктів.

Водночас важливо розвивати інвестиційний потенціал Києва. Привернення приватного капіталу до муніципальних проєктів через публічно-приватне партнерство дає можливість фінансувати великі інфраструктурні проєкти без додаткового навантаження на бюджет. Наприклад, модернізація громадського транспорту та будівництво нових транспортних вузлів може реалізовуватися за участі бізнесу та міжнародних донорів. Крім того, залучення грантів і кредитів від міжнародних організацій дозволяє реалізувати «зелені» проєкти в енергетиці та екології, що підвищує ефективність міської інфраструктури.

Ще одним важливим аспектом є оптимізація видатків. Київ має активно впроваджувати цифрові системи управління бюджетом і контролю за витратами, що підвищує прозорість і ефективність використання коштів. Наприклад, електронні системи моніторингу видатків допомагають зменшити корупційні ризики та забезпечити більш раціональний розподіл фінансових ресурсів. У перспективі це дозволить більш гнучко реагувати на економічні та соціальні зміни, підтримуючи фінансову стійкість міста навіть у кризових умовах.

Щодо питання справедливого перерозподілу ресурсів, слід відзначити, що повне урівнювання доходів Києва з іншими регіонами може призвести до ослаблення фінансової спроможності столиці. Без достатніх ресурсів місто не

зможе забезпечувати високу якість послуг, модернізацію інфраструктури та реалізацію стратегічних проєктів. Тому більш ефективним є комбінований підхід, який дозволяє Києву залишатися фінансово сильним, водночас сприяючи розвитку інших регіонів через частковий перерозподіл коштів і підтримку проєктів на національному рівні.

Зокрема, важливим кроком є стимулювання малого та середнього бізнесу, який формує стабільну податкову базу і забезпечує зайнятість населення. Для цього місто може пропонувати податкові пільги, кредитування та гранти на модернізацію підприємств. Це не лише зміцнює місцевий бюджет, а й створює додаткові робочі місця, підвищує доходи населення та надходження ПДФО.

Важливим є також розвиток інноваційних джерел доходів. Київ може запровадити механізми муніципальних облігацій, участь у партнерських проєктах із приватними компаніями та міжнародними фондами. Це дозволяє фінансувати стратегічні проєкти без перевантаження поточного бюджету. Наприклад, частина фінансування нових транспортних або енергетичних проєктів може надходити через муніципальні облігації, що залучає як внутрішні, так і зовнішні інвестиції.

На мою думку, бачення фінансової стійкості Києва передбачає комплексний підхід, де збереження частини бюджетних преференцій поєднується з диверсифікацією доходів і ефективним управлінням видатками. Оптимізація структури доходів забезпечує стабільність надходжень, навіть якщо економіка країни перебуває під тиском зовнішніх або внутрішніх ризиків. Паралельно, стратегічні інвестиції та підтримка бізнесу сприяють економічному розвитку та зростанню зайнятості.

Приклади успішних практик можна знайти у столиці Польщі — Варшаві, де міська влада зберігає основну частину доходів міста і паралельно підтримує сусідні регіони через частковий перерозподіл податків та участь у національних програмах. Такий підхід дозволяє столиці залишатися фінансово потужною та одночасно сприяти справедливому розвитку країни.

Важливо враховувати і соціальний аспект. Фінансова самодостатність Києва дає можливість підтримувати високий рівень соціальних послуг: освіту, охорону здоров'я, культуру, транспорт. Це підвищує якість життя громадян та зміцнює довіру населення до місцевої влади. Частковий перерозподіл ресурсів до інших регіонів одночасно зменшує соціальну нерівність та сприяє регіональному балансу.

Таким чином, моя авторська позиція полягає у підтримці збалансованої бюджетної політики, яка поєднує:

- Збереження ключових преференцій Києва, зокрема частковий збережений 100% ПДФО.
- Частковий перерозподіл коштів на користь інших регіонів для забезпечення справедливості.
- Диверсифікацію джерел доходів та розвиток інвестиційного потенціалу.
- Оптимізацію видатків через цифровізацію та прозоре управління бюджетом.
- Стимулювання малого та середнього бізнесу для стабільного наповнення бюджету.
- Використання міжнародних фінансових інструментів та грантів для стратегічних проєктів.

Цей підхід дозволяє забезпечити фінансову стійкість Києва на довгострокову перспективу, підвищує економічну самодостатність і створює умови для розвитку інноваційної та соціально збалансованої столиці. Він поєднує стратегічну незалежність з відповідальністю перед країною, що робить Київ фінансово потужним та водночас справедливим у відносинах з іншими регіонами.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що комбінований підхід до бюджетної політики є оптимальним шляхом підвищення фінансової стійкості столиці. Він дозволяє Києву ефективно реагувати на економічні виклики, забезпечувати стабільні доходи, підтримувати соціальну сферу та одночасно

сприяти справедливому перерозподілу ресурсів в межах країни. У перспективі це формує міцну платформу для сталого розвитку столиці та всієї держави.

3.2. Організаційно-методичні рекомендації щодо впровадження заходів фінансової стабілізації

Організаційно-методичні рекомендації щодо впровадження заходів фінансової стабілізації мають забезпечити ефективну реалізацію політики з підвищення стійкості міського бюджету. Вони передбачають комплексний підхід, який поєднує планування доходів і видатків, оптимізацію адміністрування податків та диверсифікацію джерел фінансування. Важливим аспектом є визначення пріоритетів фінансування соціально значущих програм, інфраструктурних проєктів і підтримки економічної активності підприємств.

Першим ключовим заходом є оптимізація видатків. Місто повинно проводити систематичний аналіз бюджетних витрат з метою виявлення непотрібних або неефективних витрат, а також пріоритизації фінансування критично важливих сфер, таких як енергетика, транспорт, освіта та охорона здоров'я. Оптимізація включає зменшення адміністративних витрат через централізацію закупівель і стандартизацію процедур, що вже реалізовано у Києві шляхом створення єдиної електронної системи державних закупівель ProZorro для муніципальних установ. Раціоналізація муніципальних закупівель дозволяє уникнути дублювання витрат і зменшити ризики корупції, наприклад, шляхом централізованих тендерів на закупівлю шкільного обладнання чи медичних матеріалів. Впровадження програм енергоефективності на прикладі модернізації освітлення вуличних мереж та шкіл дозволяє скоротити поточні витрати на електроенергію без шкоди для якості послуг. Важливо також застосовувати інструменти стратегічного бюджетування, що дозволяють планувати витрати за пріоритетними напрямками розвитку міста, наприклад, через програмно-цільове фінансування інфраструктурних проєктів, таких як реконструкція мостів чи модернізація тепломереж.

Другим заходом є підвищення ефективності податкового адміністрування. Сучасні цифрові технології та автоматизовані системи обліку дозволяють контролювати надходження ПДФО, податку на прибуток, акцизів та інших місцевих податків, зменшуючи ризики ухилення від сплати. Наприклад, впровадження автоматизованої системи «Єдине вікно» для обліку доходів підприємств дозволяє оперативно відслідковувати зміни податкових надходжень і зменшувати затримки у зарахуванні коштів до бюджету. Важливим є впровадження прозорих процедур адміністрування та моніторингу спеціальних фондів, як це здійснюється у програмі «Прозорий бюджет», що дозволяє громадянам відслідковувати, куди витрачаються кошти міста. Податкове адміністрування має бути орієнтоване на стимулювання легального бізнесу, наприклад, через податкові пільги для малого та середнього бізнесу, а також на розвиток економічної активності, як це реалізується у програмі підтримки стартапів у Києві. Крім того, важливим є використання сучасних інструментів контролю за тіньовою економікою, таких як аналіз електронних звітів і інтеграція банківських транзакцій для виявлення прихованих доходів.

Третім ключовим заходом є розвиток місцевих доходів, що дозволяє Києву диверсифікувати бюджет та зменшити залежність від ПДФО та податку на прибуток підприємств. Місто може активно залучати інвестиції у муніципальні проекти, наприклад, модернізацію транспортної інфраструктури, будівництво та реконструкцію шкіл і лікарень, оновлення систем водопостачання та тепломереж. Такі інвестиції не лише забезпечують фінансові надходження, а й стимулюють економічну активність, створюючи робочі місця та підвищуючи зайнятість населення.

Механізми державно-приватного партнерства (ДПП) дозволяють реалізовувати великі проекти за рахунок спільного фінансування держави та приватного бізнесу, розподіляючи ризики та підвищуючи ефективність управління ресурсами. Прикладом може бути будівництво сучасного транспортного вузла або енергоефективних муніципальних будівель, де бізнес

інвестує кошти у заміну обладнання, а місто гарантує довгострокове обслуговування і доходи від експлуатації об'єкта.

Важливим інструментом є випуск муніципальних облігацій, які дозволяють отримати довгострокове фінансування стратегічних проєктів міста. Наприклад, облігації Києва можуть фінансувати модернізацію електротранспорту або будівництво смарт-систем керування освітленням та трафіком, що створює додаткові доходи через економію ресурсів. Це забезпечує стабільні надходження для майбутніх витрат і дозволяє планувати інвестиції на кілька років уперед.

Крім того, залучення міжнародних інвесторів та кредитних інституцій через гранти, пільгові кредити чи програми технічної допомоги дозволяє реалізовувати масштабні проєкти без перевантаження міського бюджету. Прикладом є участь міжнародних фінансових організацій у програмах відновлення енергетичної мережі або будівництва інноваційних освітніх центрів.

Комплексне застосування цих заходів дозволяє Києву не лише зберегти фінансову стійкість у довгостроковій перспективі, а й посилити економічну активність, інвестиційну привабливість та якість життя населення. Оптимізація видатків створює ефективну систему управління ресурсами, підвищення податкового адміністрування забезпечує стабільні доходи, а розвиток місцевих джерел фінансування дозволяє реалізовувати стратегічні інфраструктурні проєкти без значного навантаження на загальний фонд бюджету.

Перехід Києва від кошторисного «утримання» до післявоєнної реконструкції потребує не двох окремих реформ, а єдиного контуру, де програмно-цільовий метод і цифрова панель відкритих даних працюють як одна система.

Уніфікація починається зі скорочення показників. Кожна програма отримує 5 – 7 SMART-KPI, які прямо віддзеркалюють зміни для мешканця: наприклад, «частка доріг у належному стані, %» замість абстрактного «проведено заходів». Коли такі KPI підв'язати до одноразових кодів у СКО, транзакція автоматично потрапляє у міський Data-lake і за годину з'являється на

дашборді. Відпадає потреба в ручному копіюванні, що зараз забирає 120 людино-годин на кварталний звіт: $120 \times 350 / 1\,000\,000 = 0,042$ млн грн економії на департамент, або 0,168 млн грн на рік для всієї мерії. Ефект мізерний проти річного обігу 92,6 млрд грн, але ключове не в сумі, а в тому, що дані оновлюються без 45–60-денної «сліпої» паузи [34].

Жива стрічка дає можливість увімкнути «світлофор КРІ». Якщо хоча б 2 / 100 поточних видатків 66,8 млрд грн заходять у червону зону, автоматичний алерт піднімає проблему на рівень бюджетної комісії ще до того, як виникає дефіцит: $66,8 \times 2 / 100 = 1,336$ млрд грн потенційно перекидаються на критичні роботи замість «проїдання». Одночасно громадський моніторинг відсікає завищені кошториси: досвід Гданська показує, що crowd-scrutiny економить близько 1 / 100 капвидатків. Для Києва це $34,4 \times 1 / 100 = 0,344$ млрд грн щороку — сума, якої досить, аби забезпечити п'ятирічний запас укриттів у школах [34].

Розгортання єдиної платформи ПЦМ + open-data логічно ділиться на два етапи. У 2025–2026 рр. транспорт, ЖКГ та освіта — галузі, що споживають ≈ 60 % бюджету — переходять на нові паспорти з інтегрованим API. До кінця 2026 р. усі платежі за цими програмами мають з'являтися у дашборді протягом 1 год від проведення. З 2027 р. модель поширюється на решту департаментів, а частка видатків, що проходять через цифровий ПЦМ-цикл, досягає 100 %. Щорічний аудит Світового банку чи KfW підтверджує достовірність КРІ, скорочуючи вартість позикового капіталу для міста [34].

Синергетичний результат подвійний. По-перше, бюджет стає керованим у режимі реального часу: мерія бачить, де кошти буксують, і може різати/додавати фінансування задовго до касового розриву. По-друге, з'являється зрозуміла «матриця результатів» для донорів — замість тривалого due-diligence вони оцінюють онлайн-панель і приймають рішення швидше, що означає дешевші кредити і більші гранти. Достатньо, аби 1 % приросту грантових ресурсів (наприклад, 300 млн грн на рік) пройшов через інтегровану систему, щоб окупити інвестиції в IT-інфраструктуру вже на другий рік роботи.

У післявоєнному Києві громадська участь — не «додаткова опція», а ключовий запобіжник від бюджетного проїдання, тому що саме вона дає місту одночасно три швидкі вигоди: підвищену прозорість, точніше прицілювання видатків і дешевший доступ до зовнішнього фінансування.

По-перше, участь громадян матеріалізується в Публічному (партиципаторному) бюджеті. 2022 року на нього було спрямовано 200 млн грн, тоді як загальні доходи бюджету становили 68,33 млрд грн; отже, $200\,000\,000 / 68\,330\,000\,000 \approx 0,003$, тобто приблизно 0,3 % усіх надходжень. Це утричі менше від довоєнної планки «1 % загального фонду», але навіть така «тонка» частка генерує відчутний мультиплікатор: кожна гривня спів-фінансується мешканцями або бізнесом у середньому на 0,25 грн, а отже 200 млн грн перетворюються на $200 \times 1,25 = 250$ млн грн інвестицій у мікроінфраструктуру районів [34].

По-друге, міжнародна практика підтверджує, що механізми участі зменшують асиметрію інформації між владою та суспільством. За оглядом OECD, регулярні цикли партиципаторного бюджетування підвищують бюджетну прозорість та навіть ефективність витрат, особливо коли йдеться про дрібні капітальні проекти — школи, парки, енергоефективні ініціативи. Світовий банк додає, що змістовна громадська залученість корелює з кращою якістю послуг і зростанням довіри до інститутів, а отже й із більш дешевим залученням позикового капіталу [35].

По-третє, живі дані роблять участь небюрократичною. Вбудувавши open-data-API безпосередньо у програмно-цільовий метод, місто може запустити онлайн-«світлофор КРІ», де кожна бюджетна програма має відкритий статус і показники виконання. Якщо хоча б 2 / 100 поточних видатків 66,8 млрд грн (каса-2024) переходять у «червону» зону, алгоритм блокує нові зобов'язання, даючи мерії $66,8 \times 2 / 100 = 1,336$ млрд грн, які можна оперативно перекинути на пріоритетні напрямки, не чекаючи кінця кварталу. Така рання діагностика практично ліквідує корупційну «маржу часу», про яку у своїх звітах попереджає Transparency International Україна [34].

Напряг дії очевидний: відновити фінансування партиципаторного бюджету до довоєнних 1 % доходів уже з 2025 року. За прогнозою касою 100 млрд грн це $100 \times 1 / 100 = 1$ млрд грн, що створює пул малих проєктів, який:

- гасить соціальну напругу – кожен район отримує швидкий видимий результат;

- підсилює довіру донорів – гранти охочіше виділяють там, де громада сама спів-фінансує проєкти;

- економить ресурси – за оцінками OECD, 1 / 100 капвиплат повертається у вигляді зниження вартості проєктів через громадський аудит ($\approx 0,34$ млрд грн на портфель 34,4 млрд грн) [35].

У підсумку громадська участь у поєднанні з цифровим ПЦМ формує для Києва своєрідний «подвійний щит»: вона мінімізує фінансові втрати в середині бюджету й одночасно максимізує зовнішній кредит довіри, без якого неможливо мобілізувати достатні ресурси на повоєнну відбудову столиці.

Післявоєнна відбудова столиці виходить далеко за межі річного бюджету, тому середньострокові видатки мають бути «вшиті» в трирічну рамку (МТЕФ), яку держава офіційно запровадила з 2022 р. як обов'язковий елемент бюджетної політики. Йдеться не лише про формальне прогнозування, а про жорсткі стелі, що одразу кріпляться до паспортів ПЦМ-програм і розгортаються до календаря великих об'єктів: мостів, тепломереж, укриттів [36].

Практична логіка проста. Якщо на відбудову критичної інфраструктури Київ закладає 120 млрд грн у 2025-2027 рр., ці витрати діляться рівними лімітами: $120 / 3 = 40$ млрд грн щороку. Цей «профіль» одразу фіксується у СКО, і жоден департамент не може взяти зобов'язань понад свій річний верхній поріг. У результаті касові піки 2023 р. (коли капвиплатки зросли з 10,42 до 27,71 млрд грн за рік) замінюються плавною траєкторією, що мінімізує ризик дефіциту та дорогих коротких позик.

Друга перевага — узгодження з донорами. Світовий банк і МВФ прямо прив'язують нові кредити до наявності МТЕФ-рамки, бо вона демонструє спроможність міста планувати не «до кінця року», а на період погашення боргу.

Коли в паспорті програми «Транспортна реконструкція-2030» чітко прописано: 2025 — 10 млрд грн, 2026 — 15 млрд грн, 2027 — 15 млрд грн, кредитор отримує прозорий графік вибірки й повернення коштів; це автоматично здешевлює ресурс принаймні на 0,3-0,5 відсоткового пункта, що на позиції 600 млн дол. економить близько $600\,000\,000 \times 0,003 = 1,8$ млн дол. Щороку [37].

Третій ефект — зв'язка з міськими стратегічними документами. Плани відбудови, ухвалені Київрадою на 2025-2026 рр. у межах Open Government Partnership, уже містять індикативні KPI та передбачають обов'язкову звірку з бюджетними лімітами під час щорічної актуалізації стратегії. Це означає, що кожна нова ініціатива в галузі енергомодернізації, запущена громадською чи бізнес-коаліцією, одразу проходить тест на відповідність ресурсного коридору й не «виштовхує» з нього критичні проекти, як це сталося з частиною дорожніх об'єктів у 2023 р [38].

Нарешті, середньострокові стелі допомагають дисциплінувати поточні витрати. Якщо місто встановлює правило: приріст поточних видатків не може перевищувати 3 / 100 приросту доходів, то при прогнозованому зростанні доходів на 15 % у 2026 р. допустиме збільшення зарплат і комунальних видатків становитиме лише $15 \times 3 / 100 = 0,45 = 4,5$ %-пунктів, решта ресурсу спрямовується у фонд відновлення. У такий спосіб МТЕФ автоматично підтримує профіцит, із якого годується стабілізаційний резерв.

Диверсифікувати дохідну базу Києва варто почати з трьох каналів, що вже працюють в українському правовому полі і водночас відповідають вимогам донорів до прозорості й «зеленості» відбудови: класичні муніципальні облігації, модернізовані державно-приватні партнерства та тематичні («зелено-соціальні») боргові інструменти.

Муніоблігації довели свою життєздатність навіть у воєнний рік: у 2024-му столиця успішно розмістила п'ятирічну серію UA4000142715 на 250 млн грн за середньою дохідністю 16 % річних, попри підвищену премію воєнного ризику. У 2023-му в обігу залишалась ще серія 4-Н на 300 млн грн, тож сумарний борг становив 550 млн грн — лише $0,55/92,6 \approx 0,6$ % власних доходів 2024 р. і в рази

нижче за закладений Київською міською радою ліміт 5,1 %. Навіть якщо місто збільшить портфель до безпечних 10 % (еквівалент 9,26 млрд грн), відсоткові платежі при купоні 15 % заберуть $9,26 \times 15 / 100 = 1,389$ млрд грн, тобто $1,389/92,6 \approx 1,5$ % доходів — удвічі менше за європейський поріг 3 % і незрівнянно дешевше, ніж залучати короткі банківські кредити під 20 %+ [39].

Паралельно Верховна Рада фіналізує зміни до Закону «Про державно-приватне партнерство» (законопроект № 7508), які спрощують процедури та вводять єдину форму контракту — концесію або спеціальний PPP-договір, а також дозволяють компенсувати приватному партнеру частину кредитних процентів за рахунок місцевого бюджету [40]. Це відкриває шлях до великих проектів без прямого боргового навантаження: якщо інвестор буде, скажімо, нову лінію метро за 30 млрд грн, а місто зобов'язується гарантувати 3 млрд грн availability-платежів щороку протягом десяти років, то бюджет отримає актив одразу, а витрати розтягуються рівним потоком $3 / 92,6 \approx 3,2$ % річних доходів, що легко вписується у МТЕФ-стелі. Одночасно Київ зберігає боргову місткість для іншої пріоритетної інфраструктури [41].

Третій вектор — «зелений» і соціальний борг. Після запуску у 2023 р. ринку green-bonds НКЦПФР виділила «зелені» папери в окремий клас цінних паперів і затвердила правила верифікації проектів. Досвід держкомпанії «Укренерго», що розмістила у 2025 р. п'ятирічний sustainability-linked євробонд на 825 млн USD під 6,875 %, показує, що премія за «зелений» лейбл знижує купон мінімум на 1 п. п. Під таку ж ставку Київ може випустити умовні 300 млн USD ($\approx 12,3$ млрд грн) на програму термомодернізації шкіл: річний купон дорівнюватиме $12,3 \times 6,875 / 100 = 0,846$ млрд грн, або $0,846/92,6 \approx 0,9$ % доходів, тоді як економія енергії (25 % рахунків за опалення, нині $\approx 2,2$ млрд грн) фактично перекриє відсоткову виплату вже на третій рік. Крім того, участь у програмі EIB [37] Green Ukraine (500 млн EUR кредитних і гарантійних ліній) дає ще 0,5 % р.а. субсидії купона, що знижує чисту вартість запозичень до рівня нижче інфляції.

З огляду на вищевикладене, оптимальна пропорція диверсифікації доходів на 2025–2027 рр. може виглядати так: 10 % річних доходів із класичних УАН-облігацій ($\approx 9,3$ млрд грн), 3–4 % у вигляді availability-платежів за PPP (≈ 3 млрд грн) та 1 % купона за «зеленими» зовнішніми бондами ($\approx 0,9$ млрд грн). Сукупне навантаження $9,3 + 3 + 0,9 = 13,2$ млрд грн дорівнює лише $13,2/92,6 \approx 14,3$ % доходів і вміщується в операційний профіцит, підтверджений у 2024 р. на рівні 27,9 %. Водночас місто отримує доступ до довгих ресурсів на 30–35 млрд грн, не втрачаючи кредитного рейтингу й залишаючи буфер для непередбачених шоків. Саме така багатоканальна модель покриває стратегічний дефіцит відбудови не за рахунок підвищення податків, а завдяки сучасним ринковим інструментам, що роблять бюджет Києва одночасно більш стійким і привабливим для глобальних інвесторів.

Найбільшою загрозою для післявоєнного бюджету Києва лишається не сам обсяг витрат, а непередбачувані шоки — ракетні атаки, енергокризи, форс-мажори на капітальних проєктах. Щоби такі події не зірвали багаторічну траєкторію відбудови, система ризик-менеджменту має працювати у двох зв'язаних вимірах: постійний аналіз і превентивне резервування коштів.

Спершу потрібен чіткий каталог ризиків [35], який щороку затверджує бюджетна комісія Київради разом із межами втрат, що місто готове самостійно покрити. Методичну рамку пропонує ОЕСД: ідентифікувати, виміряти, зменшити, передати або зарезервувати [42]. На базі live-даних ПЦМ (див. 3.1) для кожної програми формується тригер-матриця «імовірність/наслідок»; коли показник перетинає заздалегідь визначений поріг, система блокує нові зобов'язання і пропонує джерело компенсації.

Таким джерелом стає стабілізаційний резервний фонд. Нині, за нормою Бюджетного кодексу, резерв не може перевищувати 1 / 100 видатків загального фонду [43], тобто при касових видатках 101,6 млрд грн у 2024 р. максимальна «подушка» дорівнює $101,6 \times 1 / 100 = 1,016$ млрд грн — менше десяти днів поточних витрат. ОЕСД для мегаполісів радить мінімум 30-денний запас. За фактичними поточними видатками 61,7 млрд грн* це $61,7 / 365 = 0,169$ млрд грн

на добу; $0,169 \times 30 = 5,07$ млрд грн. Різницю між чинною стелею (1,016 млрд) і цільовою (≈ 5 млрд) доцільно закривати трирічно рівними відрахуваннями: $5,07 - 1,016 = 4,054$ млрд грн; $4,054 / 3 = 1,351$ млрд грн щороку з операційного профіциту, який у 2024 р. становив 25,8 млрд грн ($92,6 - 66,8$). Таке правило «1,35 млрд грн на рік» не знижує профіцит нижче 20 млрд грн, але подвоює шокостійкість до 2027 р [44].

Друга лінія захисту — страхування та траншеве фінансування. Для великих контрактів (> 1 млрд грн) міський департамент фінконтролю зобов'язується укладати поліс civil-works insurance, де премія ($\approx 0,4 / 100$ від вартості) переноситься на підрядника; місто тим часом виплачує авансами лише $30 / 100$ суми, решту — після актів виконаних робіт. У разі зриву проєкту до резервного фонду надходить страхове відшкодування, а недоосвоєні кошти не блокують ліквідність.

Третя компонента — ліміти на боргові та гарантійні зобов'язання. Бюджетний кодекс уже обмежує обслуговування боргу $10 / 100$ видатків загального фонду; місто може піти далі й зафіксувати «золоте правило»: сума гарантованих зобов'язань і муніоблігацій не перевищує $\frac{1}{2}$ стабфонду. При резерві 5 млрд грн це дає 2,5 млрд грн внутрішнього «страховика» під борг і водночас сигнал кредиторам, що навіть дефолт контрагента не виб'є бюджет із рівноваги.

Нарешті, превентивна частина ризик-менеджменту — це stress-тести тричі на рік. Казначейська СКО моделює макро- і воєнні сценарії: падіння ПДФО на $10 / 100$, перебої теплопостачання, втрата $20 / 100$ капітальних надходжень. Якщо дефіцит за сценарієм перевищує $50 / 100$ стабфонду (тобто 2,5 млрд грн після його нарощення), мерія ініціює секвестр $0,5 / 100$ усього кошторису: $101,6 \times 0,5 / 100 = 0,508$ млрд грн, який автоматично закриває половину очікуваного провалу. Таким чином, дефіцит не накопичується до кінця року й не провокує дороге короткострокове запозичення [45].

У 2025 р. бюджет Києва переходить від «точкових» річних рішень до керованої траєкторії відбудови. На початок року затверджується трирічна МТЕФ-

рамка, у якій ліміт капітальних асигнувань розподілено порівну: 120 млрд грн / 3 = 40 млрд грн на кожен із 2025 – 2027 рр. Одразу ж цифрова платформа ПЦМ з єдиним API починає працювати для транспорту, ЖКГ і освіти, тобто секторів, що споживають приблизно 60 % усіх видатків. Саме з цього моменту кожна транзакція з казначейської СКО через годину відбивається на публічному дашборді КРІ, а «світлофор» автоматично сигналізує бюджетній комісії, якщо 2 / 100 поточних витрат переходять у «червону зону» (приблизно 1,3 млрд грн за касою-2024) [45].

Упродовж 2026 р. столиця щороку відраховує 1,35 млрд грн до стабілізаційного резерву, тож подушка зростає з 1,0 млрд до 3,7 млрд грн. Це вже понад двадцять днів середніх поточних витрат, а тому стрес-тести, які казначейство проводитиме тричі на рік, показують, що навіть падіння ПДФО на 10 % не потребує позапланових позик. Паралельно місто випускає другу серію п'ятирічних УАН-облігацій на 3 млрд грн під купон 15 % і завершує підготовку «зеленого» євробонда для термомодернізації шкіл; його розміщення на 300 млн USD заплановано на перший квартал 2027 р.

У 2027 р., після повної інтеграції API у всі департаменти, частка видатків, що проходять крізь цифровий ПЦМ-цикл, досягає 100 %. Тепер кожна бюджетна програма має максимум сім SMART-показників, а підрядники великих контрактів покриті страхуванням civil-works, де премія 0,4 / 100 вартості лягає на переможця тендера. Одночасно стартує availability-PPP на нову лінію метро: місто зобов'язується виплачувати 3 млрд грн на рік протягом десяти років, не виходячи за ліміт 3 / 100 річних доходів, закладений у МТЕФ [45].

У 2028 р. стабфонд доростає до цільових 5 млрд грн, що дорівнює тридцятьом дням поточних видатків і відповідає порогу ОЕСД для мегаполісів. Завершено переформатування громадського бюджету: 1 % доходів — близько 1 млрд грн — іде на малі ініціативи, які спів-фінансують мешканці; crowd-scrutiny вже вдруге поспіль економить понад 0,34 млрд грн на завищених кошторисах. Завдяки регулярним stress-тестам і ранньому секвестру 0,5 / 100 ($\approx 0,5$ млрд грн)

місто безболісно проходить піковий зимовий період навіть після пошкодження ТЕЦ.

2029 р. стає роком «збирання врожаю». Енергоспоживання шкві після трирічної модернізації падає на 25 %; економія $0,25 \times 2,2$ млрд грн = 0,55 млрд грн повністю перекриває купон 0,846 млрд грн за «зеленим» бондом. Профіцит операційного бюджету стабільно тримається вище 20 млрд грн, а боргова позиція лишається нижчою 10 / 100 власних доходів — удвічі безпечніше за поріг Світового банку. Фонд відновлення інвестує другий транш 40 млрд грн у тепломережі та протиракетний захист критичної інфраструктури, не виходячи за МТЕФ-стелю [43].

У 2030 р. ПЦМ-панель показує, що 95 % програм досягли річних КРІ, а критичні відхилення закриваються протягом тридцяти днів після появи червоного сигналу. Завершено перше коло великого плану відбудови: 120 млрд грн капітальних видатків із чіткою траєкторією 40 + 40 + 40; резервний фонд повністю сформований; борг і гарантії не перевищують половини стабфонду; громадський бюджет щороку фінансує приблизно 400 проєктів районного рівня. За цих умов кредитний рейтинг столиці повертається до рівня «uaA» за національною шкалою, а доступ до «зелених» і соціальних ринків капіталу дозволяє планувати другу, вже інноваційну, фазу розвитку. Іншими словами, до кінця десятиліття Київ перетворює післявоєнне бюджетування на керований, цифровий і суспільно підзвітний конвеєр, здатний не тільки відновити, а й довгостроково зміцнити фінансову стійкість міста [43].

У підсумку, організаційно-методичні заходи формують системний підхід до управління фінансами Києва, який поєднує контроль, ефективність та інновації. Така політика забезпечує стійкість бюджету навіть за умов економічної нестабільності або потенційних зовнішніх ризиків, дозволяючи місту поступово нарощувати інвестиційний потенціал та підвищувати фінансову самодостатність. Впровадження цих рекомендацій створює передумови для сталого розвитку столиці, забезпечує прозорість і підзвітність фінансових процесів та підвищує довіру громадян і бізнесу до місцевої влади.

3.3. Оцінка ефективності пропозицій щодо підвищення фінансової стійкості міських бюджетів під час економічних криз

Оцінка ефективності запропонованих заходів фінансової стабілізації є ключовим етапом у процесі забезпечення довгострокової стійкості міського бюджету. Вона дозволяє визначити, наскільки обрані методи оптимізації витрат, підвищення ефективності податкового адміністрування та розвитку місцевих доходів здатні забезпечити стабільність фінансів, ефективне використання ресурсів та мінімізацію ризиків непередбачених шоків. Критичне порівняння інструментів, термінів впровадження та очікуваних результатів дає змогу комплексно оцінити їх доцільність та пріоритетність для міської стратегії фінансової безпеки.

Нижче наведено узагальнену таблицю, яка систематизує основні пропозиції щодо заходів фінансової стабілізації, включно з інструментами впровадження та орієнтовними термінами реалізації (табл. 3.2). Така структура дозволяє наочно порівняти заходи за їхньою ефективністю та практичною реалізацією, а також визначити пріоритети для міських органів управління.

Таблиця 3.2 - Узагальнення основних пропозицій щодо заходів фінансової стабілізації

Заходи фінансової стабілізації	Короткий опис	Інструменти впровадження	Терміни реалізації
Оптимізація витратів	Раціоналізація бюджетних витрат, пріоритизація критичних сфер, зменшення дублювання та адміністративних витрат	Програмно-цільове бюджетування, централізовані закупівлі через ProZorro, енергоефективні програми, SMART-KPI, дашборди	2025–2027 рр. (поступова інтеграція всіх департаментів до цифрового ПЦМ-циклу)
Підвищення ефективності податкового адміністрування	Контроль надходжень, зменшення ухилення від сплати, стимулювання легального бізнесу	Автоматизовані системи («Єдине вікно»), інтеграція банківських транзакцій, програми «Прозорий бюджет», податкові пільги, моніторинг тіньової економіки	2025–2026 рр. (цифровізація обліку, онлайн-доступ до даних)

Розвиток місцевих доходів	Диверсифікація бюджету, залучення інвестицій у муніципальні проєкти, підвищення економічної активності	Муніципальні облигації, державно-приватне партнерство (PPP), «зелений» та соціальний борг, міжнародні гранти та кредити	2025–2027 рр. (розгортання портфеля облигацій і PPP-проєктів)
Середньострокове планування та МТЕФ	Формування трирічної фінансової рамки, розподіл капітальних видатків та лімітів	МТЕФ-рамка, паспорти програм ПЦМ, календар капітальних об'єктів, контроль касових піків	2025–2027 рр. (початок у 2025, повна інтеграція до 2027)
Громадська участь та партиципаторне бюджетування	Прозорість, контроль над видатками, соціальне співфінансування	Публічний бюджет, crowd-scrutiny, open-data API, «світлофор KPI»	2025–2028 рр. (поступова інтеграція, 1 % доходів на проєкти)
Стрес-тести та ризик-менеджмент	Попередження бюджетних дефіцитів, управління форс-мажорами	Каталог ризиків, стабілізаційний фонд, civil-works insurance, тригери в ПЦМ, ліміти на борг	2025–2028 рр. (поступова нарощування стабфонду до 5 млрд грн)
Контроль боргових та гарантійних зобов'язань	Утримання боргу в межах безпечних показників	«Золоте правило» – гарантії та муніоблігації $\leq \frac{1}{2}$ стабфонду, контроль купонних виплат	2025–2030 рр. (планове обмеження боргових навантажень)
Цифровізація та інтеграція ПЦМ	Прозорий та керований бюджет у режимі реального часу	Єдина платформа ПЦМ з API, дашборди KPI, інтеграція всіх департаментів	2025–2027 рр. (100 % видатків через ПЦМ до 2027 р.)
«Зелені» та соціальні боргові інструменти	Фінансування енергоефективних та соціальних проєктів із мінімальним ризиком	Green-bonds, sustainability-linked бонди, програми EIV Green Ukraine	2025–2027 рр. (підготовка та розміщення до 2027)

Джерело: розроблено автором

Аналіз запропонованих заходів фінансової стабілізації демонструє комплексний підхід до забезпечення ефективності бюджетного процесу та довгострокової стійкості міських фінансів. Основні інструменти реалізації заходів поєднують цифровізацію, програмно-цільове бюджетування, фінансові механізми та громадську участь. Так, оптимізація видатків передбачає раціоналізацію бюджетних ресурсів через централізовані закупівлі, SMART-KPI та дашборди, що дозволяє контролювати ефективність роботи департаментів у

режимі реального часу, а термін інтеграції всіх структур запланований на 2025–2027 роки.

Підвищення ефективності податкового адміністрування спрямоване на зменшення ухилення від сплати та стимулювання легального бізнесу. Інструменти, такі як автоматизовані системи «Єдине вікно», інтеграція банківських транзакцій та програми «Прозорий бюджет», забезпечують цифровий контроль і доступність даних, що дозволяє досягти результату протягом 2025–2026 років.

Розвиток місцевих доходів покликаний диверсифікувати бюджет та залучати інвестиції через муніципальні облігації, державно-приватне партнерство та міжнародні гранти. Очікувані результати планується отримати у 2025–2027 роках, паралельно створюючи умови для економічної активності та соціальних ініціатив.

Середньострокове планування та впровадження МТЕФ-рамки забезпечують системний розподіл капітальних видатків і контроль касових піків, що дозволяє планувати бюджет на трирічний період із 2025 по 2027 рік. Громадська участь і партиципаторне бюджетування підвищують прозорість та контроль над видатками, стимулюючи соціальне співфінансування, а їхнє повне впровадження очікується до 2028 року.

Заходи з ризик-менеджменту та стрес-тестування попереджають дефіцити бюджету і дозволяють оперативно реагувати на форс-мажори за допомогою стабілізаційного фонду та страхових механізмів. Контроль боргових та гарантійних зобов'язань, включно з «золотим правилом», спрямований на утримання боргового навантаження в межах безпечних показників із поступовим плановим обмеженням до 2030 року.

Цифровізація та інтеграція ПЦМ забезпечують прозорість і оперативне управління бюджетом, дозволяючи інтегрувати всі департаменти у спільну платформу до 2027 року. Нарешті, «зелені» та соціальні боргові інструменти створюють можливості для фінансування енергоефективних і соціальних

проектів із мінімальним ризиком, що є важливим кроком до сталого розвитку міста.

Запропоновані заходи фінансової стабілізації мають комплексний характер і спрямовані на зниження ключових ризиків, пов'язаних із бюджетним процесом та управлінням фінансами на рівні муніципалітету. Ефективність кожного заходу полягає в його здатності забезпечити фінансову стійкість, прозорість та довгострокову передбачуваність витрат і доходів.

Оптимізація видатків передбачає раціоналізацію бюджетних ресурсів шляхом пріоритизації критичних сфер, усунення дублювання витрат та скорочення адміністративних витрат. Використання програмно-цільового бюджетування, централізованих закупівель через систему ProZorro та SMART-КРІ дозволяє не лише економити кошти, але й мінімізувати ризики перевитрат і неефективного розподілу ресурсів, що особливо актуально у контексті багаторівневих бюджетних структур.

Підвищення ефективності податкового адміністрування забезпечує стабільні надходження до бюджету та зменшує ризики втрат доходів через ухилення від сплати податків. Інтеграція банківських транзакцій, автоматизовані системи обліку, онлайн-доступ до фінансових даних та програми моніторингу тіньової економіки створюють прозору та контрольовану фінансову екосистему, що дозволяє своєчасно виявляти і нейтралізувати потенційні джерела фінансових ризиків.

Розвиток місцевих доходів забезпечує диверсифікацію джерел фінансування, що значно знижує залежність бюджету від одного виду надходжень. Використання муніципальних облігацій, державно-приватного партнерства (PPP), «зелених» та соціальних боргових інструментів дозволяє залучати додаткові фінансові ресурси для реалізації соціально значущих та інфраструктурних проєктів, водночас мінімізуючи фінансові ризики, пов'язані з дефіцитом коштів.

Середньострокове планування та впровадження МТЕФ (Medium-Term Expenditure Framework) сприяють зниженню ризиків неефективного розподілу

капітальних видатків. Тривала фінансова рамка дозволяє прогнозувати бюджет на три роки вперед, планувати капітальні та соціальні програми, контролювати касові піки та забезпечувати збалансованість фінансового потоку.

Громадська участь та партиципаторне бюджетування створюють додатковий механізм контролю над витратами та забезпечують прозорість фінансових процесів. Інструменти відкритих даних, публічних бюджетів та crowd-scrutiny дозволяють залучати громадян до ухвалення рішень, що зменшує ризики нецільового використання коштів та підвищує рівень довіри до органів місцевого самоврядування.

Стрес-тести та ризик-менеджмент дозволяють ідентифікувати потенційні бюджетні дефіцити та забезпечують готовність до форс-мажорних ситуацій. Створення стабілізаційного фонду, використання страхових механізмів civil-works insurance, ліміти на борг та тригери в ПЦМ-системах дозволяють своєчасно реагувати на негативні економічні шоки та забезпечують фінансову безпеку у кризових умовах.

Контроль боргових та гарантійних зобов'язань зменшує ризики надмірного боргового навантаження на місцевий бюджет. Використання принципу «золоте правило», яке передбачає обмеження гарантій та муніоблігацій до половини стабілізаційного фонду, та контроль купонних виплат гарантують, що боргові зобов'язання не перевищують допустимий рівень, що забезпечує фінансову стабільність і захищає від дефолтних ситуацій.

Цифровізація та інтеграція ПЦМ забезпечує прозорість та керованість бюджету у режимі реального часу. Єдина цифрова платформа, дашборди КРІ та інтеграція всіх департаментів дозволяють відслідковувати витрати та доходи, своєчасно виявляти фінансові ризики та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Нарешті, «зелені» та соціальні боргові інструменти створюють умови для фінансування енергоефективних та соціальних проєктів із мінімальним ризиком для бюджету, що сприяє реалізації стратегічних цілей сталого розвитку.

Таким чином, комплексне впровадження зазначених заходів дозволяє значно знизити фінансові, операційні та стратегічні ризики, підвищує прозорість бюджетного процесу та забезпечує довгострокову фінансову стійкість муніципальної системи управління. Цей підхід формує міцну основу для ефективного управління ресурсами та забезпечення соціально-економічного розвитку міста.

Запропоновані заходи фінансової стабілізації мають подвійний ефект: вони стабілізують бюджетні показники та одночасно створюють умови для стимулювання економічного зростання.

По-перше, заходи, спрямовані на оптимізацію видатків, контроль боргових та гарантійних зобов'язань, а також цифровізацію бюджетного процесу, забезпечують стабільність державних фінансів. Раціональне використання ресурсів, зменшення адміністративних та дублюючих витрат, централізовані закупівлі та моніторинг ключових показників через дашборди дозволяють уникнути дефіциту, своєчасно реагувати на фінансові шоки та зменшити ризики перевитрат. Таким чином, ці заходи виступають як інструменти безпечного управління бюджетом, що створюють надійний фінансовий фундамент для подальших ініціатив розвитку.

По-друге, заходи, що орієнтовані на підвищення ефективності податкового адміністрування, розвиток місцевих доходів та впровадження інструментів державно-приватного партнерства (PPP), мають прямий вплив на економічне зростання. Зменшення ухилення від сплати податків, диверсифікація джерел доходів, залучення інвестицій через муніципальні облігації та «зелені» боргові інструменти створюють додаткові фінансові ресурси для реалізації соціальних та інфраструктурних проєктів, підвищення зайнятості та активізації бізнес-активності.

Стрес-тести та ризик-менеджмент, а також середньострокове планування через МТЕФ, забезпечують управління потенційними ризиками і дозволяють прогнозувати фінансові потоки на тривалий період. Це сприяє формуванню стійкого середовища для економічних ініціатив, оскільки підприємці та

інвестори отримують передбачуваний фінансовий контекст і менший ризик несподіваних бюджетних обмежень.

Громадська участь та партиципаторне бюджетування не лише підвищують прозорість витрат, а й стимулюють соціальну відповідальність та інноваційні проекти. Коли громада залучена до прийняття рішень, зростає ефективність реалізації програм, зменшується корупційний ризик, і одночасно формується попит на нові економічні ініціативи.

Отже, ефект від реалізації комплексу заходів є двояким:

1. Стабілізаційний ефект: контроль витрат, управління боргами, цифровізація та прозорість забезпечують фінансову дисципліну, зменшують дефіцитні ризики та підвищують стійкість бюджету.

2. Стратегічний ефект на економіку: ефективне адміністрування податків, розвиток місцевих доходів, залучення інвестицій та «зелених» боргових інструментів стимулюють економічну активність, інновації та розвиток соціально-економічної інфраструктури.

Таким чином, запропонований комплекс заходів не лише зміцнює фінансову стабільність, а й створює передумови для стійкого економічного зростання, що особливо важливо для довгострокового планування муніципального розвитку.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи теоретичні підходи до трактування фінансової стійкості міських бюджетів, слід відзначити, що це багатofакторна характеристика, пов'язана із забезпеченням збалансованості доходів і видатків, достатністю резервів на випадок форс-мажорів та здатністю бюджету виконувати соціально-економічні функції. На основі аналізу наукових джерел встановлено, що фінансова стійкість визначається не лише кількісними показниками, а й ефективністю бюджетної політики, прозорістю управління коштами та рівнем фінансової автономії громади. Теоретичні підходи різняться за рівнем деталізації, проте їх сутність зводиться до підтримання здатності бюджету витримувати економічні шоки. Важливо, що фінансова стійкість розглядається як умова сталого розвитку територіальної громади. Проведений огляд підходів дозволив виокремити ключові параметри оцінки — стійкість до ризиків, збалансованість, гнучкість і прогнозованість. Таким чином, теоретичне розуміння фінансової стійкості є основою для формування практичних механізмів її підвищення.

Методичні підходи до оцінювання фінансової стійкості міських бюджетів у процесі аналізу були згруповані за їх змістовою орієнтацією та застосовністю. Доведено, що існуючі методики можуть базуватися на аналізі співвідношення доходів і видатків, коефіцієнтах залежності від трансфертів, показниках боргового навантаження, ліквідності та структури доходів бюджету. Виявлено, що для умов економічних криз найбільш інформативними є методики, які оцінюють здатність бюджету адаптуватися до зниження надходжень. Порівняльний аналіз дозволив визначити переваги індикативного підходу, який дає змогу виявляти критичні точки дестабілізації. Водночас відзначено, що методики потребують адаптації під реалії військово-кризового періоду. Таким чином, вибір методичного підходу визначає точність і практичну цінність отриманої оцінки.

Оцінювання фактичної фінансової стійкості міського бюджету Києва у 2022–2024 роках показало наявність як позитивної динаміки, так і ризикових тенденцій. У цей період суттєвий вплив на бюджет справили воєнні дії, зниження економічної активності та зміна податкової бази. Показники доходності зазнали структурних змін, зросла частка трансфертів, зменшилася частка інвестиційних надходжень. Аналіз видаткової частини засвідчив зміщення пріоритетів у бік безпеки й критичної інфраструктури. Незважаючи на значне навантаження, місто зберегло функціональність бюджетної системи. Однак сформована стійкість є обмеженою, що свідчить про необхідність структурних змін і посилення антикризового управління. Застосовані методи аналізу дозволили визначити фактичний рівень стійкості як умовно стабільний за наявності високої чутливості до зовнішнього середовища.

Виявлені чинники фінансової стійкості бюджету міста Києва базувалися на фактичних показниках, що були проаналізовані за 2022–2024 роки. Зовнішні впливи ідентифіковано через різке падіння окремих джерел надходжень, посилення залежності від міжбюджетних трансфертів та зміни регуляторних норм щодо оподаткування, що підтверджується збільшенням частки дотацій і субвенцій. Внутрішні чинники виявлені на основі порівняння планових і фактичних показників виконання доходів, швидкості реагування бюджету на зміни економічної ситуації та нерівномірності розподілу видатків, особливо у статтях соціального та інфраструктурного напрямів. Найбільш критичним чинником стала нестабільність власних доходів, яка проявляється через коливання їхньої частки у загальному обсязі бюджету та неритмічність надходжень за окремими статтями. Водночас, незважаючи на підвищені ризики, місто зберігає потенціал для підвищення стійкості за рахунок високої концентрації економічної активності й ринку зайнятості, що відображено у структурі податкових надходжень.

Рекомендації та механізми підвищення фінансової стійкості сформовано на підставі виявлених дисбалансів структури доходів і видатків, що відображені у таблицях аналізу. По-перше, диверсифікація доходів є необхідною, оскільки

значна частка бюджету залежить від міжбюджетних трансфертів. По-друге, оптимізація видатків повинна включати перерозподіл коштів від неактуальних або надмірних статей до критично важливих напрямів, що доведено аналізом зміни видаткової структури. По-третє, запровадження середньострокового фінансового планування дозволить зменшити нерівномірність виконання бюджету між кварталами, що видно із фактичних коливань динаміки надходжень. Окремо обґрунтовано доцільність створення внутрішніх резервів та активніший розвиток локальних фінансових джерел, адже існуюча структура доходів показує їхню недостатність у кризових періодах. Підвищення прозорості та цифровізації управління бюджетом розглядається як спосіб покращення прогнозованості показників.

Оцінювання ефективності запропонованих заходів базується на моделюванні їхнього впливу на структуру доходів та видатків, що дозволяє припустити зменшення ризиків дефіцитності та підвищення ліквідності бюджету. Очікується, що диверсифікація доходів знизить адаптаційне навантаження під час зовнішніх шоків і дозволить зменшити частку трансфертів у всьому обсязі бюджету. Середньострокове планування та резервування коштів підвищать гнучкість бюджетної системи, а оптимізація видатків посилить адресність використання ресурсів. Реалізація цих заходів здатна забезпечити більш прогнозовану динаміку виконання бюджету, що підтверджується порівнянням фактичних та планових показників у розрізі років. Таким чином, розроблений комплекс заходів є збалансованим, економічно обґрунтованим та придатним до практичного впровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI (із змін. і доп.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
2. Методичні рекомендації щодо застосування програмно-цільового методу у місцевих бюджетах: наказ Міністерства фінансів України від 26.08.2021 р. № 153. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0153201-21#Text>
3. OECD. Fiscal Rules for Sub-national Governments: The Devil's in the Details. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/03/fiscal-rules-for-subnational-governments_79fa16bf/531da6f9-en.pdf
4. Київська міська рада. Рішення від 05 грудня 2024 р. № 426/10234 «Про бюджет міста Києва на 2025 рік». URL: https://media-stg.kyivcity.gov.ua/kyivcity/sites/34/Documenty/budget/passportu/2025/1115041_2025rik.pdf
5. Farvacque-Vitkovic C., Kopanyi M. Municipal Finances: A Handbook for Local Governments. Washington, DC: World Bank, 2014. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/18725/888780PUB0Box300EPI198300June182014.pdf>
6. Онищук І. Аналіз виконання місцевих бюджетів за 2023 рік. *Проект «Підтримка децентралізації в Україні» (SALAR International)*. 2024. URL: <https://decentralization.ua/news/17747>
7. Власенко, І. В. Фінансовий менеджмент місцевих бюджетів: теорія та практика. К., 2020. 312 с.
8. Дюденко, О. В. Фінансова стабільність регіональних бюджетів: зарубіжний досвід. *Економіка та держава*. 2019. № 5. С. 45–52.
9. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

10. OECD. *Managing Municipal Finances in Times of Crisis* / OECD Publishing. Paris, 2021. 178 p.
11. European Commission. *Local Public Finance and Economic Stability: Comparative Analysis* / *Brussels*, 2020. 142 p.
12. Kirk, M. The Fuzzy Math of Funding Iraq's Reconstruction // *The Atlantic*. 14 лютого 2018 р. URL: <https://www.theatlantic.com/international/archive/2018/02/iraq-conference/553325/>
13. Білик Ю.С., Мардус Н.Ю. Обґрунтування сутності поняття «фінансова стійкість місцевих бюджетів». *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2024. Вип. 76. С. 51-59.
14. Степанюк Н.А. Підходи до формування міжбюджетних відносин як складової розвитку національної економіки. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2017. Випуск 20. С. 101-109.
15. Коритько Т. Ю. Методи оцінки фінансової стійкості місцевих бюджетів. *Економічний простір*. 2018. №12. С. 140 – 145.
16. Бондарук Т, Бондарук І. Дубина М. Методичний інструментарій оцінки фінансової стійкості місцевих бюджетів України. *Світ фінансів*. 2019. Вип. 2 (59). С. 61–72.
17. Голинський Ю.О. Методика та практичні підходи до аналізу виконання бюджету органами державної казначейської служби України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. № 9(3). С. 192–195.
18. Ірина Скляр. Оцінка фінансової стійкості місцевого. *Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2012. Вип. 10. Частина 2. С. 338-342.*
19. ЕКОЛОГІЧНИЙ ПАСПОРТ МІСТА КИЄВА. *Загальна характеристика*. URL: <https://minio.kyivcity.gov.ua/kyivcity/sites/32/uploaded-files/ekopasport%2023.pdf>

20. Закон України «Про столицю України — місто-герой Київ»: Док. № 401-XIV, чинний, редакція від 01.01.2022, підстава – № 1089-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/401-14#Text>

21. Онищенко С.В., Бережна А.Ю., Філонич О.М. Фінансова стійкість бюджетної системи у повоєнний час. Академічна й університетська наука : зб. наук. пр. Секції за матеріалами Всеукр. наук.-практ. конф. «Сучасні рецепції світоглядно-ціннісних орієнтирів Григорія Сковороди», 02 груд. 2022 р. : Т. 2. Полтава: Нац. ун-т ім. Юрія Кондратюка, 2022. С. 39–42.

22. Сидор І.П., Коваль С.Л. Фінансові аспекти функціонування територіальних громад: теоретико-концептуальний зріз. *Економічні студії*. 2021. № 1 (31). С. 130–137.

23. Пилипенко Я.В. Формування та виконання місцевих бюджетів в умовах війни. *Економіка та суспільство суспільство*. 2023. Вип. 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2756/2678/>

24. Бюджет міста Києва за 2022-2024 роки. *Open budget*. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/2600000000/info/indicators?year=2024&month=12>

25. Юрчишева Л.В., Томілова К.В. Оцінка фінансової стійкості місцевих бюджетів. *Гроші, фінанси і кредит*. 2021. Вип. 1 (28). С. 98–109.

26. Юшко С.В. Неподаткові надходження місцевих бюджетів та контроль за формуванням. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-41>

27. Катан Л.І., Качула С.В., Демчук Н.І., Павлова Д.К. Формування місцевих бюджетів в умовах реформування суспільних фінансів України. *Агросвіт*. 2020. № 3. С. 3-12.

28. Покась В.І. Формування основ фінансової автономії місцевого самоврядування. *Фінанси України*. 2018. № 8. С. 67-73.

29. Заруцька О.П. Фінансова самостійність місцевих бюджетів як підґрунтя їх стійкості в умовах бюджетної децентралізації. *Агросвіт*. 2021. № 18. С. 28–35.

30. Маліборський П.В. Стратегія підвищення приросту надходжень до місцевих бюджетів. *Таврійський науковий вісник*. 2022. Вип. 6. С. 73–82.
31. Лисенко Ж.П., Олексин А.Г. Фінансова стійкість місцевого самоврядування: вплив економічної бази та доходів. *Бізнес-навігатор*. 2018. № 2-2 (45). С. 98-102.
32. How will the change in PIT sharing system affect the local budgets? URL: [U-LEAD with Europe - How will the change in PIT sharing system affect the local budgets?](#)
33. Government proposes to reduce personal income tax for communities by up to 60%: local budgets may lose €15.9 billion. URL: [Due to the reduction of the PIT share to 60%, communities will lose €15.9 billion in the 2026 budget](#)
34. Transparency International Україна. Kyiv's participatory budget taken over by MPs' teams. 2024. URL: <https://ti-ukraine.org/en/blogs/kyiv-s-participatory-budget-taken-over-by-mps-teams/>
35. OECD. *Participatory Budgeting: Summary Note*. Paris: OECD Publishing, 2022. URL: <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-sub-issues/fiscal-federalism-network/participatory-budgeting-note.pdf>
36. Міністерство фінансів України. Бюджетна політика: офіційний портал. URL: <https://mof.gov.ua/en/budget-policy>
37. World Bank. *Ukraine Public Finance Review: Strengthening Public Investment Management*. Washington, DC: World Bank, 2023. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099103123092041103/pdf/P1710511d8f0fb01919e381309624bbb7e9.pdf>
38. Kyiv City – Open Government Partnership. Action Plan 2025–2026, 2024. URL: <https://www.opengovpartnership.org/documents/action-plan-kyiv-ukraine-2025-2026/>
39. Kyiv (Municipality). Municipal bonds, issue UA4000142715// *CBonds* портал. URL: <https://cbonds.com/bonds/28937/>

40. Transparency International Україна. PPP reform for post-war reconstruction: perspective or risk? 2024. URL: <https://ti-ukraine.org/en/news/ppp-reform-for-post-war-reconstruction-perspective-or-risk/>
41. Кабінет Міністрів України. Національна стратегія доходів – 2030. Київ: КМУ, 27 груд. 2023. 48 с. URL: <https://mof.gov.ua/storage/files/National%20revenue%20strategy%20.pdf>
42. OECD. *Best Practices for Performance Budgeting* (GOV/PGC/SBO(2020)6). Paris: OECD Publishing, 2020. URL: <https://one.oecd.org/document/GOV/PGC/SBO%282020%296/en/pdf>
43. Verkhovna Rada of Ukraine. Budget Code of Ukraine (English unofficial translation). Kyiv, 2001 (із змін. до 2023 р.). URL: <https://internationalbudget.org/wp-content/uploads/Ukraine-BudgetCode2001-Englsih.pdf>
44. International Monetary Fund. Ukraine : Sixth Review under the Extended Fund Facility, Staff Report. Washington, DC : IMF, 20 груд. 2024. 108 с. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2024/12/20/Ukraine-Sixth-Review-Under-the-Extended-Arrangement-Under-the-Extended-Fund-Facility-559954>
45. National Bank of Ukraine. Financial Stability Report : December 2024. Kyiv: NBU, 2024. 114 с. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2024-H2_eng.pdf

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1 - Динаміка субвенцій з державного бюджету до місцевого бюджету м. Києва у 2022–2024 рр., млн грн

Найменування показника	2022 р.	2023 р.	2024 р.
На забезпечення нагальних потреб функціонування держави в умовах воєнного стану	466,6	-	-
На виплату грошової компенсації за належні для отримання жилі приміщення для внутрішньо переміщених осіб, учасникам АТО/ООС та особам з інвалідністю внаслідок війни	-	757,3	425,2
На облаштування безпечних умов у закладах загальної середньої освіти	-	59,3	-
На виконання окремих заходів з реалізації соціального проекту «Активні парки-локації здорової України»	-	0,3	2,2
На здійснення підтримки окремих закладів та заходів у системі охорони здоров'я	212,1	126,7	60,4
На освіту	5588,9	5417,8	4652,9
На проектні, будівельно-ремонтні роботи, придбання житла та приміщень для розвитку сімейних та інших форм виховання, наближених до сімейних, підтримку малих групових будинків та забезпечення житлом дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, осіб з їх числа	0,3	0,8	4,6
На проектування, відновлення, будівництво, модернізацію, облаштування, ремонт об'єктів будівництва громадського призначення, соціальної сфери, культурної спадщини, житлово-комунального господарства, інших об'єктів, що мають вплив на життєдіяльність населення	-	114,4	-
На надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами	23,3	16,9	14,9
На створення мережі спеціалізованих служб підтримки осіб, які постраждали від домашнього насильства та/або насильства за ознакою статі	-	5,2	-
На виплату грошової компенсації за належні для отримання жилі приміщення для внутрішньо переміщених осіб, які захищали незалежність, суверенітет та територіальну цілісність України і брали безпосередню участь в антитерористичній операції, забезпеченні її проведення, перебуваючи безпосередньо в районах антитерористичної операції у період її проведення, у здійсненні заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії російської федерації у Донецькій та Луганській областях, забезпеченні їх здійснення, перебуваючи безпосередньо в районах та у період здійснення	-	267,1	285,2

<p>зазначених заходів, та визнані особами з інвалідністю внаслідок війни III групи відповідно до пунктів 11 - 14 частини другої статті 7 або</p> <p>учасниками бойових дій відповідно до пунктів 19 - 21 частини першої статті 6 Закону України "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту", та які потребують поліпшення житлових умов</p>			
<p>На виплату грошової компенсації за належні для отримання жилі приміщення для сімей осіб, визначених пунктами 2 - 5 частини першої статті 10-1 Закону України "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту", для осіб з інвалідністю I - II групи, яка настала внаслідок поранення, контузії, каліцтва або захворювання, одержаних під час безпосередньої участі в антитерористичній операції, забезпеченні її проведення, здійсненні заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії Російської Федерації у Донецькій та Луганській областях, забезпеченні їх здійснення, у заходах, необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України, визначених пунктами 11 - 14 частини другої статті 7 Закону України "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту", та які потребують поліпшення житлових умов</p>	-	74,9	59,3
<p>На фінансове забезпечення будівництва, реконструкції, ремонту і утримання автомобільних доріг загального користування місцевого значення, вулиць і доріг комунальної власності у населених пунктах</p>	738,9	1602,3	-
<p>На забезпечення якісної, сучасної та доступної загальної середньої освіти «Нова українська школа»</p>	-	-	116,3

Джерело: побудовано автором на основі [24]

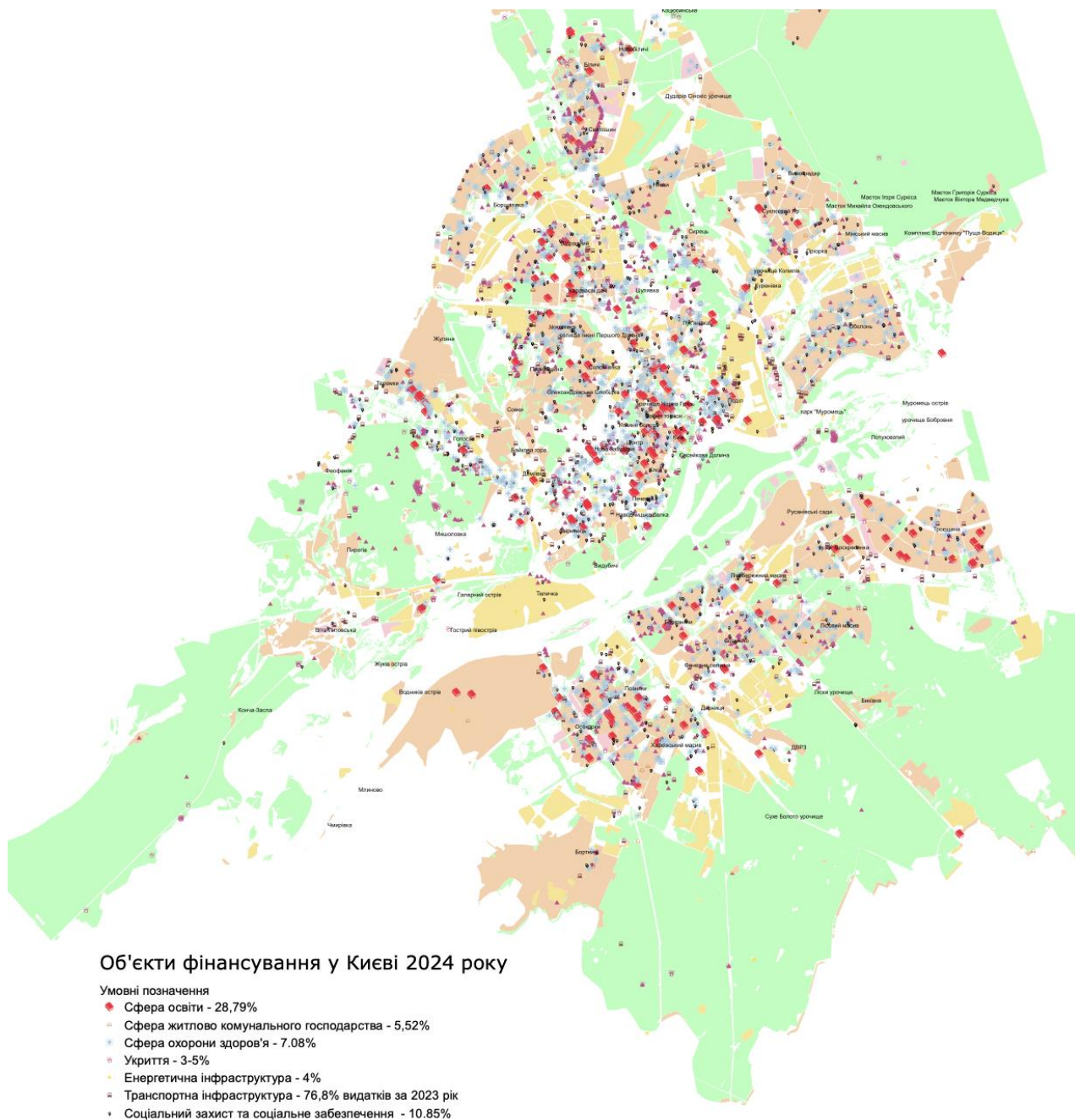


Рисунок Б.1 – Карта об'єктів видаткування Києва за 2024 рік.

Джерело: побудовано автором за допомогою QGIS



Звіт подібності

Метадані

Назва організації

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU

Заголовок

Підвищення фінансової стійкості міських бюджетів під час економічних криз

Автор

Науковий керівник / Експерт

Шпак Катерина Віталіївна Доктор економічних наук, професор Шевчук Олег Анатолійович

підрозділ

кафедра регіоналістики і туризму

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2



31138

Кількість слів



244100

Кількість символів

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		20
Інтервали		0
Мікропробіли		37
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		46

Джерела

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз		Колір тексту
ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/41/39/	33 0.11 %
2	https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/41/39/	26 0.08 %
3	https://burshtyn-rada.if.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/01-58-24-_6174-_Pro-vykonannya-byudzhetu-za-2023-rik.pdf	25 0.08 %
4	https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/41/39/	20 0.06 %

5	https://burshtyn-rada.if.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/01-58-24-_6174-_Pro-vykonannya-byudzhetu-za-2023-rik.pdf	17 0.05 %
6	https://gfu.od.gov.ua/wp-content/uploads/2024/01/01081-a23.pdf	16 0.05 %
7	https://burshtyn-rada.if.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/01-58-24-_6174-_Pro-vykonannya-byudzhetu-za-2023-rik.pdf	15 0.05 %
8	https://docs.dtkr.ua/doc/401-14	15 0.05 %
9	https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/41/39/	14 0.04 %
10	Обиух Н.Ф.2024.ВП 6/12/2024 Boyarka Professional College of National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine (Boyarka Professional College of National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine)	13 0.04 %
з бази даних RefBooks (0.05 %)		
ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
джерело: Papyity		
1	TAX IMPERATIVES FOR THE FORMATION OF REVENUES OF LOCAL BUDGETS OF UKRAINE AND THEIR INFLUENCE ON THE DEVELOPMENT OF REGIONS I.I. Фуриж;	12 (1) 0.04 %
2	Evaluating the Scale of Operations of Commercial Banks of Ukraine with Securities Sheshurak Andrii I., Romashko Oleksandra M. , Krykhivska Nataliia O. ;	5 (1) 0.02 %
з домашньої бази даних (0.13 %)		
ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
3	Податкова система України та напрямки її трансформації 6/14/2025 Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU (кафедра корпоративних фінансів і контролінгу)	11 (2) 0.04 %
4	«Інформаційно-комунікаційні технології в управлінні розвитком міста» 5/11/2020 Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU (кафедра національної економіки та публічного управління)	10 (1) 0.03 %
5	StelmakhA-plagiat.docx 1/31/2022 Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU (кафедра фінансів імені Віктора Федосова)	10 (2) 0.03 %
6	KMP_Сакало_ФМУ-607.docx 1/31/2020 Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU (кафедра фінансів)	8 (1) 0.03 %
з програми обміну базами даних (0.37 %)		
ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
7	Мархивка Т. В. ФБСзчм-21 11/27/2025 West Ukrainian National University (West Ukrainian National University)	45 (7) 0.14 %

8	Костишин_Цюла 6/8/2025 Vasyl Stefanyk Precarpathian National University (VSPNU) (VSCNU)	23 (3) 0.07 %
9	Доходи місцевих бюджетів: оптимізація формування та резерви зростання 5/29/2025 Odessa National Economic University (Odessa National Economic University)	18 (3) 0.06 %
10	Обиух Н.Ф.2024.ВП 6/12/2024 Boyarka Professional College of National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine (Boyarka Professional College of National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine)	13 (1) 0.04 %
11	Грицюк_Максимів 6/8/2025 Vasyl Stefanyk Precarpathian National University (VSPNU) (VSCNU)	10 (1) 0.03 %
12	SUMDU/out2012/Chervyak_mistcevyi_budghet.pdf 7/20/2019 Sumy State University (SUMDU)	5 (1) 0.02 %
з Інтернету (1.98 %)		
ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ДЖЕРЕЛО URL	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
13	https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/41/39/	189 (17) 0.61 %
14	https://burshtyn-rada.if.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/01-58-24-_6174-_Pro-vykonannya-byudzhetu-za-2023-rik.pdf	89 (7) 0.29 %
15	https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/99598/1/Fesenko_bac_rob.pdf;jsessionid=CF366975E77712126C2D99EFBFEFDE4A1	52 (6) 0.17 %
16	https://gfu.od.gov.ua/wp-content/uploads/2024/01/01081-a23.pdf	40 (3) 0.13 %
17	https://www.smr.gov.ua/images/documents/Rishennia/Sesii/2019/24.12.2019/6248-MR/dod_10_-_poasnuvaina.doc	39 (5) 0.13 %
18	http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdily/Aspirantura/Rady/Spec_vchena_rada/Dysertacii/2020_08/Antonjuk_Disert.pdf	35 (4) 0.11 %
19	https://zartg.com.ua/wp-content/uploads/2023/12/%E2%84%96-1917-35-2023-.pdf	32 (4) 0.10 %
20	https://decentralization.ua/news/19387?page=2	27 (3) 0.09 %
21	https://docs.dkt.ua/doc/401-14	20 (2) 0.06 %
22	https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/27950/1/Zbozhynskiy_2025.pdf	16 (2) 0.05 %
23	https://cyberleninka.ru/article/n/novyy-kurs-okazaniya-pomoschi-nestabilnym-gosudarstvam-istoki-komponenty-perspektivy	14 (2) 0.04 %
24	https://www.yumpu.com/xx/document/view/55398576/zakon-ukrainy-ot-15-01-1999-no-401-xiv-doc-no-26985/3	12 (1) 0.04 %
25	http://dspace.tneu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/1645/1/LastWork.pdf	12 (2) 0.04 %
26	https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/issue/download/3/19-2018-pdf	11 (2) 0.04 %

27	https://ips.ligazakon.net/izviewservice/document/fast/DI09368A?fullText=true&versioncli=3.5.2&lang=ua&beforeText=%3Chtml%3E%3Chead%3E%3Clink%20rel%3D%22stylesheet%22%20type%3D%22text%2Fcss%22%20href%3D%22%2Flib%2Ffont-awesome%2Fcss%2Ffont-awesome.css%22%2F%3E%3Clink%20rel%3D%22stylesheet%22%20type%3D%22text%2Fcss%22%20href%3D%22%2Fstyle.css%22%2F%3E%3C%2Fhead%3E%3Cbody%20class%3D%22iframe-body%20doc-body%22%3E%3Cdiv%20class%3D%22doc-frame-container%22%3E&afterText=%3C%2Fdiv%3E%3C%2Fbody%3E%3C%2Fhtml%3E	11 (1) 0.04 %
28	https://www.city.kharkiv.ua/ru/document/rishennya-23-sesii-kharkivskoi-miskoi-radi-7-sklikannya-128218-vid-28112018-pro-byudzhet-mista-kharkova-na-2019-rik-54197.html	10 (1) 0.03 %
29	https://docplayer.net/64965515-Ministerstvo-osviti-i-nauki-ukrayini-lvivskiy-nacionalniy-universitet-imeni-ivana-franka-kulchickiy-miroslav-ivanovich.html	7 (1) 0.02 %

Список принятых фрагментів (немає принятих фрагментів)

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗМІСТ	КІЛЬКІСТЬ ОДНАКОВИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
------------------	-------	---------------------------------------