

АНАЛІЗ ДЖЕРЕЛ ДОХОДІВ БЮДЖЕТУ МІСТА КИЄВА

ANALYSIS OF REVENUE SOURCES FOR THE KYIV CITY BUDGET

Маркус В.В.

аспірант,

ДННУ «Академія фінансового управління»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-7913-4489>

Markus Viktor

SESE "The Academy of Financial Management"

У статті проведено аналіз динаміки доходів бюджету міста Києва протягом 2019–2024 рр. з урахуванням впливу пандемічного шоку та гібридної війни. Проаналізовано формування доходів загального і спеціального фондів, обсяги міжбюджетних трансфертів. Виявлено тенденцію зростання доходів загального фонду на 55,9% при одночасному зменшенні залежності від державних трансфертів з 22,0% до 8,9%, що свідчить про підвищення фіскальної автономії столиці. Проведено SWOT-аналіз системи доходів міського бюджету, ідентифіковано сильні сторони (високий податковий потенціал, розвинена бізнес-інфраструктура) та критичні проблеми (залежність від трансфертів, нерівномірність надходжень по районах). Розроблено комплексну систему рекомендацій щодо вдосконалення механізмів формування та адміністрування доходів, яка охоплює напрями посилення фінансової автономії, оптимізації податкових надходжень, цифровізації фінансового менеджменту, диверсифікації джерел доходів та управління ризиками.

Ключові слова: фінанси, місцеві бюджети, доходи бюджету, децентралізація, міжбюджетні трансферти, комунальна власність, автономія, управління, державно-приватне партнерство, стійкість, інвестиційний потенціал, соціально-економічний розвиток.

The sustainable revenue formation for local budgets has become increasingly critical in contemporary public finance, particularly for capital cities confronting multifaceted economic disruptions. Ukraine's ongoing fiscal decentralization reforms, coupled with the dual impact of global pandemic and full-scale military aggression, create unprecedented challenges for municipal revenue systems. Kyiv, as the nation's capital, exemplifies the complex intersection of enhanced economic opportunities and elevated fiscal responsibilities inherent to metropolitan governance. The wartime context fundamentally transforms traditional revenue patterns through business relocations, demographic shifts, infrastructure damage, and emergency legislative measures affecting tax collection. This study aims to conduct a comprehensive analysis of Kyiv's budget revenue structure, dynamics, and efficiency across various sources during 2019–2024, identify reserves for revenue enhancement, and develop evidence-based recommendations for income source diversification under conditions of macroeconomic instability and military conflict. The analysis reveals sustained revenue growth with total budget income increasing from 62.2 billion UAH in 2019 to 101.7 billion UAH in 2024, despite pandemic-related decline in 2020. General fund revenues demonstrated significant expansion of 55.9%, while dependence on intergovernmental transfers decreased from 22.0% to 8.9%, indicating enhanced fiscal autonomy. SWOT analysis identified key strengths including high tax potential and developed financial infrastructure, alongside critical weaknesses such as uneven territorial revenue distribution and limited local tax base flexibility. The study develops an integrated framework for improving Kyiv's revenue system encompassing eight strategic directions: strengthening financial autonomy, optimizing tax collection, enhancing municipal property revenues, implementing digital financial management, diversifying income sources, developing risk management capabilities, attracting international financial resources, and improving budget transparency. Implementation of proposed measures would significantly enhance the effectiveness of revenue formation, ensure financial stability, and create favorable conditions for sustainable urban development under extraordinary circumstances.

Keywords: finance, local budgets, budget revenues, decentralization, interbudgetary transfers, municipal property, autonomy, management, public-private partnership, sustainability, investment potential, social and economic development.

Постановка проблеми. Фундаментальною передумовою для встановлення демократичної держави є автономія та фінансова незалежність місцевих органів влади у виконанні своїх функцій.

Формування та управління місцевими бюджетами слугують критично важливою основою для фінансового розвитку адміністративно-територіальних одиниць. Ця фінансова автономія не

тільки надає місцевій владі повноважень ефективно задовольняти специфічні потреби своїх громад, але й сприяє більш широкій участі в управлінні, що посилює демократичну підзвітність і оперативність на місцевому рівні. В умовах активної децентралізації, що реалізується в Україні з 2014 р., питання оптимізації джерел наповнення місцевих бюджетів набуло стратегічного значення.

Аналіз доходів міського бюджету є визначальним фактором для розуміння економічної стійкості та можливостей розвитку міста, особливо враховуючи його унікальну агрегацію фінансових ресурсів, інтелектуального капіталу та інфраструктурних активів – елементів, що відіграють ключову роль у підтримці національної економіки. Статус столиці надає суттєві переваги, зокрема підвищену інвестиційну привабливість та стійкість бізнес-інфраструктури. Однак цей статус також створює додаткові виклики, зокрема щодо необхідності підтримки ефективної роботи національних установ та об'єктів. В умовах макроекономічної нестабільності, воєнного стану, відновлення повоєнної інфраструктури ці проблеми ще більше загострюються, потребуючи системного підходу до управління доходами міського бюджету та проведення комплексного аналізу джерел доходів бюджету міста Києва з метою виявлення резервів їх нарощення та розробки науково обґрунтованих рекомендацій щодо диверсифікації джерел бюджетних надходжень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання формування та структурування доходів місцевих бюджетів є предметом постійної уваги українських вчених, з-поміж яких варто відзначити внесок А. Буряченка [1], В. Зайчикової [5], Т. Затонацької [7], Т. Жибер [2], О. Кириленко [3], М. Крутька [4], І. Луїної [8], І. Лютого [5–7], В. Опаріна [9], в працях яких висвітлюються як теоретичні, так і практичні аспекти місцевих фінансів, фінансового забезпечення регіонального розвитку, інвестиційного потенціалу територіальних громад та трансформації простору місцевого самоврядування. Важливий внесок у дослідження місцевих фінансів зробили Н. Педченко [13], Ю. Радіонов [10], І. Чугунов [11] та С. Юрій [12], які зосереджують увагу на специфіці формування бюджету великих міст та їх агломерацій. У міжнародному науковому дискурсі значна увага приділяється питанням фіскальної децентралізації та фінансової автономії муніципалітетів. Зокрема, варто відзначити праці Р. Масгрейва [14] (теорія публічних фінансів), В. Оутса [15] (моделі фіскальної федералізму), Дж. Хантера [16] (фінансова автономія місцевого самоврядування), Дж. Стігліца [17] (економіка публічного сектору), Ч. Т'єбо [18] (теорія місцевих видатків) та інших.

Низка прикладних досліджень, зокрема аналітичні звіти Міжнародного валютного фонду (МВФ), Світового банку, ОЕСР, а також Програми "U-LEAD з Європою", містять оцінки стану

місцевих фінансів в Україні, в тому числі Києва, з акцентом на податковий потенціал, динаміку трансфертів та управління комунальним майном. Особливу цінність для дослідження мають експертні висновки та рекомендації фахівців ОЕСР, викладені у документах "Making Decentralisation Work: A Handbook for Policy-Makers" та "Rebuilding Ukraine by Reinforcing Regional and Municipal Governance" [19; 20], а також матеріали Світового банку "City Finances in Transition" [21] та Світового економічного форуму "Nature Positive: Financing the Transition in Cities" [22], в яких аналізуються моделі фінансування інфраструктури великих міст в умовах глобальних та регіональних викликів, зокрема кліматичних змін, енергетичної кризи та шоків надзвичайного характеру.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз наукових праць з питань місцевих фінансів та бюджетування демонструє, що, попри наявність значної кількості праць у цій сфері, залишаються недостатньо вивченими аспекти формування доходів бюджету міста Києва у контексті впливу воєнного стану на структуру та динаміку доходів бюджету, зокрема змін у поведінці платників податків, релокації бізнесу та міграції населення, трансформації економічної активності в умовах безпекових викликів. Наявні дослідження не забезпечують системного підходу до оцінювання резервів збільшення доходів місцевого бюджету, проте вирішення цих питань сприятиме розширенню теоретико-методологічної бази дослідження місцевих фінансів та розробленню практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи доходів бюджету міста.

Постановка завдання. Мета статті полягає у здійсненні комплексного аналізу структури, динаміки та ефективності основних і додаткових джерел доходів бюджету міста Києва з метою виявлення резервів їх нарощення, підвищення фінансової автономії місцевих фінансів та розробки науково обґрунтованих рекомендацій щодо диверсифікації джерел наповнення казни в умовах децентралізації та макроекономічної нестабільності.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах соціально-економічних трансформацій, викликаних як внутрішніми реформами, так і зовнішніми загрозами, забезпечення стабільного функціонування і формування збалансованої та стійкої системи доходів місцевих бюджетів є критично важливим для забезпечення фінансової спроможності територіальних громад і сталого розвитку регіонів. Концептуально значущим аспектом дослідження виступає теоретико-методологічне обґрунтування взаємозв'язку між фіскальною спроможністю міста Києва та його соціально-економічним розвитком у парадигмі фінансової децентралізації [23]. Варто зазначити, що відповідно до теорії суспільних фінансів оптимальна фіскальна система місцевого самоврядування передбачає максимальну відповідність між податковими внесками місцевих

жителів та їх преференціями щодо структури та якості публічних благ. У розрізі цього підходу дослідження ресурсних детермінант бюджету Києва актуалізується у площині пошуку оптимальної моделі узгодження дохідних можливостей та видаткових потреб муніципалітету.

Інституційний вимір проблематики формування дохідної бази бюджету міста стосується адекватності нормативно-правового забезпечення бюджетно-податкових відносин, що регламентують діяльність органів місцевого самоврядування щодо мобілізації фінансових ресурсів. У цьому контексті доцільно зауважити, що, згідно з постулатами неінституціоналізму, ефективність місцевих фінансів детермінується не лише формальними нормами, а й неформальними інститутами – фіскальною культурою, транспарентністю бюджетних процедур, рівнем громадської участі. Таким чином, аналіз джерел доходів бюджету Києва інкорпорує оцінку як формальних бюджетно-податкових регуляторів, так і неформальних інституційних чинників наповнення місцевої казни.

З позицій теорії просторової економіки та концепції агломераційних ефектів м. Київ характеризується унікальними рентами перевагами, що зумовлюють його високий фіскальний потенціал. Водночас, масштабність метрополітарного ареалу та надцентралізація соціально-економічних функцій у місті генерують специфічні виклики для бюджетного управління, пов'язані з необхідністю збалансування потреб розвитку центральних та периферійних районів, забезпечення доступності інфраструктури та соціальної інклюзії.

У парадигмі концепції сталих публічних фінансів особливої ваги набуває питання фіскальної стійкості міського бюджету – його здатності абсорбувати екзогенні шоки та підтримувати фінансування критичних суспільних функцій в умовах макроекономічних флуктуацій. Примітно, що міжчасова оптимізація фіскальних параметрів в умовах війни та післявоєнної реконструкції становить окремий науково-практичний напрям, релевантний для столиці країни як адміністративного та економічного центру [24].

Поглиблення процесів фіскальної децентралізації створює нові можливості для формування фінансової автономії місцевих громад, проте водночас вимагає перегляду існуючих механізмів

мобілізації доходів, управління бюджетними ресурсами та забезпечення прозорості фінансових потоків. У цьому контексті бюджет міста Києва виступає не лише інструментом фінансування місцевих потреб, а й важелем для стимулювання економічної активності, інвестиційної привабливості та соціальної стабільності.

Нестабільність макроекономічного середовища, пов'язана з війною, міграцією населення, руйнуванням інфраструктури, а також змінами у податковому та бюджетному законодавстві, зумовлює необхідність адаптації системи місцевих фінансів до нових реалій. Одним із ключових напрямів такої адаптації є розкриття структури доходної частини місцевого бюджету, визначення факторів, що впливають на його наповнення, та пошук нових джерел надходжень.

Ефективне управління бюджетними ресурсами залежить від глибокого розуміння джерел надходжень, їхньої динаміки та факторів, що на них впливають. У цьому аспекті аналіз джерел доходів бюджету міста Києва є важливою складовою формування ефективної соціально-економічної політики, спрямованої на зміцнення фінансової спроможності столиці країни, через виявлення наявних дисбалансів, потенційних напрямів оптимізації податкових та неподаткових надходжень, а також надання практичних рекомендацій щодо залучення альтернативних інвестицій на місцевому рівні [25].

У табл. 1 показано аналіз джерел доходів бюджету міста Києва протягом 2019–2024 рр., охоплюючи період від відносної економічної стабільності до безпрецедентних викликів пандемії COVID-19 та повномасштабної російської агресії. Цей часовий проміжок дозволяє дослідити адаптивну здатність бюджетної системи міста до екстремальних зовнішніх шоків та структурних трансформацій економіки.

У табл. 1 наведено динаміку формування дохідної частини бюджету міста Києва за період 2019–2024 рр., що демонструє стійку тенденцію до зростання загального обсягу доходів міського бюджету, окрім незначного зниження у 2020 р., що може бути обумовлено економічними наслідками пандемічного шоку. Важливо, що доходи, спрямовані до загального фонду, продемонстрували значне збільшення, збільшившись на 55,9% (з 56,9 млрд грн у 2019 р.

Таблиця 1

Формування дохідної частини бюджету м. Києва у 2019–2024 рр., млн грн

	Загальний фонд	Спеціальний фонд	Трансферти	Загальна сума доходів
2019	56 901,2	5 318,3	13 688,5	62 219,5
2020	53 123,7	4 998,1	8 587,4	58 121,8
2021	56 687,2	4 412,6	10 155,4	71 255,2
2022	58 754,2	2 337,7	7 240,4	68 240,4
2023	69 071,2	2 577,0	8 522,7	80 170,9
2024	88 695,7	3 909,5	9 072,6	101 677,6

Джерело: складено автором на основі [26]

до 88,7 млрд грн у 2024 р.). І навпаки, тенденції, пов'язані зі спеціальним фондом, демонстрували зниження з 5,3 млрд грн до мінімуму в 2,3 млрд грн у 2022 р., після чого відбулося поступове відновлення до 3,9 млрд грн. Обсяг трансфертів значно зменшився з 13,7 до 7,2 млрд грн з подальшим помірним зростанням до 9,1 млрд грн за аналогічний період. Загальні доходи бюджету досягли свого найвищого значення у 2024 р., склавши 101,7 млрд грн, відображаючи відновлення та зміцнення фінансової спроможності міста, незважаючи на попередні економічні виклики та воєнний стан, що триває в країні. Важливо наголосити, що структурне співвідношення між загальним та спеціальним фондами зазнало значних змін. Частка загального фонду в загальних доходах зросла з 91,5% у 2019 р. до 87,2% у 2024 р., що свідчить про зміну фінансових пріоритетів міської адміністрації. Крім того, залежність міського бюджету від трансфертів зменшилася з 22,0% до 8,9%, що

демонструє прогрес у фінансовій автономії та ефективності мобілізації місцевих фінансових ресурсів. Ці тенденції узгоджуються з державною політикою [30], що сприяє децентралізації та підвищенню фінансової самодостатності муніципалітетів, що є позитивним знаком для сталого розвитку міста в умовах макроекономічної невизначеності.

Для комплексного оцінювання поточного стану та перспектив розвитку бюджету Києва проведено SWOT-аналіз (табл. 2), який дозволяє ідентифікувати сучасні економічні, політичні та інституційні можливості та ризики.

На основі проведеного аналізу розроблено комплексну систему рекомендацій щодо вдосконалення механізмів формування та адміністрування доходів бюджету міста Києва, підвищення адаптивності бюджетної системи міста до кризових ситуацій та зміцнення фінансової стійкості столиці в умовах безпрецедентних воєнних викликів (рис. 1).

Таблиця 2

SWOT-аналіз джерел доходів бюджету міста Києва

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
- Статус адміністративного центру країни забезпечує вищий податковий потенціал порівняно з іншими громадами. - Розвинена структура малого і середнього бізнесу. - Наявність великих платників податків і централізованих установ. - Висока частка податкових надходжень у структурі доходів (ПДФО, акциз, єдиний податок). - Розвинена фінансова інфраструктура та банківська система. - Наявність систем електронного урядування та інфраструктури дистанційного обслуговування.	- Високий рівень залежності від трансфертів з державного бюджету. - Нерівномірність наповнення бюджету по районах міста. - Обмежена база для місцевих податків через законодавчі рамки. - Недостатня ефективність адміністрування деяких доходів (наприклад, від оренди комунального майна). - Високий рівень тіньової економіки та податкової оптимізації. - Відсутність комплексного підходу до управління борговими зобов'язаннями. - Низький рівень використання потенціалу державно-приватного партнерства. - Зростання заборгованості з плати за землю та податку на нерухоме майно внаслідок пошкодження об'єктів нерухомості, неможливості їх використання за призначенням та законодавчих пільг, наданих платникам податків у період воєнного стану.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
- Розширення повноважень органів місцевого самоврядування в рамках децентралізації. - Запровадження цифрових інструментів фінансового моніторингу та адміністрування. - Залучення інвестицій, розвиток державно-приватного партнерства. - Можливість впровадження нових місцевих зборів або перегляд ставок. - Залучення міжнародної технічної допомоги та грантів для відновлення. - Розвиток «зелених» та соціальних облігацій для фінансування інфраструктури. - Використання потенціалу краудфандингу та інших інноваційних фінансових інструментів.	- Військові дії, руйнування інфраструктури та вимушене переміщення населення. - Зниження ділової активності, рентабельності та ліквідності підприємств, насамперед у секторі роздрібної торгівлі, громадського харчування, розважальних послуг та готельного бізнесу, у періоди активних бойових дій, повітряних тривог та відключень електроенергії. - Інфляція та знецінення доходів, що знижують реальні надходження. - Законодавчі зміни, які можуть обмежити автономність столиці у сфері фінансів. - Макроекономічна нестабільність та валютні ризики. - Демографічні зміни, старіння населення та відплив трудових ресурсів. - Зростання соціальних видатків в умовах кризи. - Обмеження на міжнародних ринках капіталу через війну. - Порушення логістичних ланцюгів та імпорто-експортних операцій.

Джерело: складено автором.

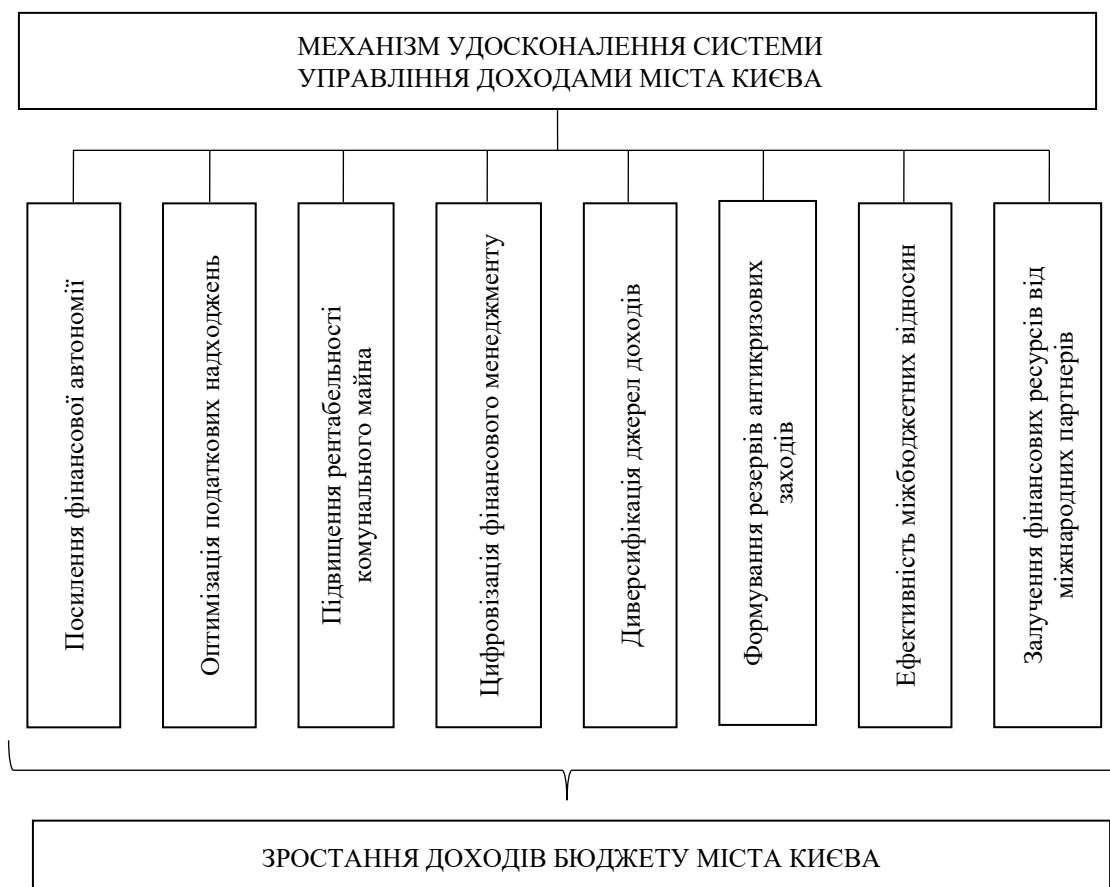


Рис. 1. Механізм удосконалення системи управління доходами міста Києва

Джерело: складено автором

Рекомендації щодо вдосконалення системи доходів бюджету міста Києва полягають у:

1) посиленні фінансової автономії міста (перегляд законодавчих норм з метою розширення повноважень Київської міської ради у сфері встановлення місцевих податків і зборів; активізація адвокації з боку міської влади щодо збереження статусу Києва як окремої адміністративної одиниці з особливими фіскальними правами; запровадження механізмів захисту інтересів міста в системі міжбюджетних відносин через участь представників Києва у бюджетному процесі на національному рівні);

2) оптимізації податкових надходжень (аудит ефективності адміністрування податків на місцевому рівні, зокрема єдиного податку, туристичного збору, плати за землю; запровадження ризик-орієнтованих моделей аналітики для виявлення недекларованих або занижених доходів бізнесу; розробка заходів стимулювання реєстрації підприємств у столиці (наприклад, через сервісну підтримку або партнерські програми; удосконалення системи оподаткування нерухомого майна шляхом переходу до визначення бази оподаткування на основі ринкової вартості та диференціації ставок залежно від функціонального призначення об'єктів та фактичного варіанту використання; впровадження системи

моніторингу ефективності податкових пільг та преференцій, що надаються на місцевому рівні, з метою оцінки їх економічного та соціального впливу) [27];

3) підвищенні доходів від використання комунального майна (створення відкритого електронного реєстру об'єктів комунальної власності з детальною інформацією про їх стан, вартість, умови використання; перегляд ставок орендної плати з урахуванням ринкових умов та забезпечення їх індексацію відповідно до інфляційних процесів; впровадження системи моніторингу використання комунального майна та контролю за дотриманням умов договорів оренди; розробка програми оптимізації структури комунальних підприємств з метою підвищення їх ефективності та прибутковості; імплементація механізмів концесійних угод та державно-приватного партнерства для управління об'єктами комунальної власності, що мають високий інвестиційний потенціал (міські ринки, паркінги, спортивні та культурні комплекси); розробка модель «інфраструктурної концесії» для залучення приватних інвестицій у модернізацію та розвиток комунальної інфраструктури з гарантованим розподілом доходів між містом та концесіонером; створення департаменту з управління концесійними проєктами та ДПП [28], який забезпечуватиме юридичний супровід, фінансовий

моніторинг та контроль якості надання послуг приватними операторами; запровадження преференційних умов для довгострокових концесійних договорів (15–30 років) з обов'язковими інвестиційними зобов'язаннями щодо модернізації об'єктів та підвищення якості послуг);

4) цифровізації фінансового менеджменту (інтеграція з аналітичними платформами для моніторингу місцевих фінансів, виявлення ризиків та прогнозування бюджетних показників; впровадження заходів громадського контролю (open budget, візуалізація витрат та надходжень) для підвищення прозорості бюджетного процесу; розробка та запровадження системи електронного адміністрування місцевих податків і зборів з використанням технологій blockchain для забезпечення високого рівня захисту даних та запобігання корупційним ризикам; створення єдиної інформаційної системи управління комунальним майном, що дозволить оптимізувати процеси обліку, оцінки та моніторингу використання активів міста; підтримка цифрової грамотності працівників міської фінансової інфраструктури через систему тренінгів та підвищення кваліфікації);

5) диверсифікації джерел доходів (розвиток механізмів державно-приватного партнерства, зокрема у сфері інфраструктури, транспорту, енергоефективності, що дозволить залучити приватні інвестиції для реалізації стратегічних проєктів розвитку міста; поширення практики залучення коштів міжнародної технічної допомоги та грантів для фінансування проєктів у сфері енергоефективності, екології, інклюзивного розвитку та цифрової трансформації; введення нових інструментів муніципального фінансування, зелені облігації, соціальні облігації, облігації сталого розвитку або спеціальні цільові збори на розвиток окремих галузей; розвиток потенціалу краудфандінгу та інших інноваційних форм фінансування проєктів місцевого розвитку з активним залученням громадськості та бізнесу; розробка та впровадження програми підтримки соціального підприємництва як джерела додаткових доходів для міського бюджету та вирішення соціальних проблем; створення резервного фонду на рівні міського бюджету для оперативного реагування на надзвичайні ситуації, зокрема у сфері безпеки, охорони здоров'я та відновлення об'єктів критичної інфраструктури);

6) управлінні ризиками та адаптація до викликів (розробка сценарного підходу до формування бюджету з урахуванням макроекономічної, демографічної та безпекової ситуації, що дозволить підвищити адаптивність фінансової системи міста до різних умов; створення резервного (інвестиційного) фонду на випадок надзвичайних ситуацій або зниження доходів, що забезпечить фінансову стабільність міста в кризових умовах; запровадження системи раннього попередження фінансових ризиків, що дозволить ідентифікувати потенційні загрози для дохідної частини бюджету та вчасно реагувати на них;

забезпечення сталого фінансування соціального сектору у періоди бюджетних скорочень; розробка та впровадження стратегії управління муніципальним боргом);

7) залученні фінансових ресурсів від міжнародних партнерів (розробка стратегії залучення грантів, кредитів та технічної допомоги для модернізації міської інфраструктури, що дозволить диверсифікувати джерела фінансування інвестиційних проєктів; поглиблення співпраці з міжнародними фінансовими організаціями (ЄБРР, Світовий банк, KfW) для цільового фінансування окремих секторів міської економіки на пільгових умовах [29; 30]; розробка системи стимулів для залучення іноземних інвестицій у пріоритетні сектори міської економіки, зокрема через створення індустріальних парків, інноваційних кластерів та технологічних хабів; впровадження систем моніторингу та оцінки ефективності використання міжнародних фінансових ресурсів для забезпечення їх цільового та раціонального використання);

8) поліпшенні прозорості та підзвітності бюджетного процесу (розширення інструментів участі громадян у формуванні бюджету: громадський бюджет, електронні опитування, консультації з громадськістю, що підвищить рівень довіри до місцевої влади та ефективність використання бюджетних коштів; щорічна публічна презентація звіту про виконання бюджету Києва із візуалізацією джерел доходів і витрат; впровадження систем громадського моніторингу виконання бюджету з залученням незалежних експертів та представників громадськості; проведення аудиту ефективності використання бюджетних коштів та оприлюднення його результатів на офіційному веб-сайті міської ради та в інших джерелах комунікації; впровадження стандартів відкритих даних у сфері бюджетного процесу, що забезпечить доступність та зрозумілість інформації про формування та використання бюджетних коштів).

Реалізація запропонованих заходів обумовить суттєве підвищення ефективності системи формування доходів бюджету міста Києва, забезпечення фінансової стабільності столиці в умовах макроекономічної турбулентності та створення сприятливих умов для сталого розвитку міської інфраструктури та підвищення якості життя киян.

Висновки. У результаті проведеного аналізу встановлено, що доходи міського бюджету Києва за 2019–2024 рр. демонструють стабільне зростання, за винятком падіння у 2020 р., натомість, спостерігалась надмірна залежність міського бюджету від міжбюджетних трансфертів. SWOT-аналіз виявив низку як сильних сторін системи доходів бюджету Києва, зокрема високий податковий потенціал, розвинену бізнес-інфраструктуру та високу концентрацію фінансових потоків, так і критичних слабких місць – фрагментарність джерел доходів, обмежені повноваження у сфері податкової політики, нерівномірність надходжень у розрізі територій. Значущими зовнішніми

загрозами залишаються воєнні дії, макроекономічна нестабільність, демографічні зміни та обмеження на рівні державної політики.

В умовах воєнного стану система формування доходів бюджету міста Києва зазнає суттєвих трансформацій та стикається з низкою критичних викликів, зокрема: скороченням податкових надходжень від бізнесу, дестабілізацією надходжень від ПДФО, зниженням надходжень від туристичного збору, порушенням логістичних ланцюгів та імпортно-експортних операцій, зростанням заборгованості з плати за землю та податку на нерухоме майно. Ці проблеми мають комплексний характер та вимагають розробки системних рішень, спрямованих на диверсифікацію джерел доходів, підвищення адаптивності бюджетної системи міста до кризових ситуацій та зміцнення фінансової стійкості Києва. Розроблено комплексну систему рекомендацій щодо вдосконалення механізмів формування та адміністрування доходів бюджету

міста Києва, яка включає такі напрями: посилення фінансової автономії міста, оптимізація податкових надходжень, підвищення доходів від використання комунального майна, цифровізація фінансового менеджменту, диверсифікація джерел доходів, управління ризиками та адаптація до викликів, залучення міжнародних фінансових ресурсів, прозорість та підзвітність бюджетного процесу.

Таким чином, забезпечення сталого та збалансованого зростання доходної частини бюджету міста Києва потребує системного підходу, заснованого на поєднанні інституційних реформ, технологічних інновацій та ефективного стратегічного управління у сфері місцевих фінансів. Отримані результати можуть бути використані для прогнозування майбутніх бюджетних надходжень, розробки стратегій управління фінансовими ризиками та підвищення ефективності бюджетної політики міста Києва.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Буряченко А. Є., Логвінов П. В. Місцеве самоврядування під час війни: ключові трансформації фінансового забезпечення повноважень. *Фінанси України*. 2023. № 11. С. 49–68. DOI: <https://doi.org/10.33763/fiukr2023.11.049>
2. Жибер Т. В. Ефективність планування бюджету м. Києва в період економічної кризи. *Економіка: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 44–48.
3. Кириленко О. П., Кириленко С. В. Інклюзивний розвиток територіальних громад в умовах новітніх викликів. *Інклюзивна економіка*. 2024. № 3. С. 39–46. DOI: https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.5-6
4. Крутько М. А. Місцевий бюджет як елемент бюджетної та фінансової системи України: правові аспекти. *Приватне та публічне право*. 2022. № 1. С. 56–60. DOI: <https://doi.org/10.32845/2663-5666.2022.1.10>
5. Лютий І. О., Зайчикова В. В., Шульга Д. А. Асиметрична фіскальна децентралізація в умовах регіонального відновлення України. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 2(27). С. 89–108. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2\(27\)-89-108](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2(27)-89-108)
6. Модернізація державних фінансів України у контексті європейського вибору: монографія / за заг. ред. І. О. Лютого, В. Б. Тропіної. Чернівці : ЧНТУ, 2019. 311 с.
7. Ljutyj I., Zatonatska T., Kovalenko V., Rybak S. Assessment of Various Frameworks for Financing Territorial Communities. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. No. 5 (58). P. 122–135. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.5.58.2024.4556>
8. Луніна І. О., Булана О. О. Фонд регіонального розвитку України в умовах євроінтеграційних процесів. *Фінанси України*. 2018. № 1. С. 47–61.
9. Опарін В. М., Федосов В. М., Юхименко П. І. Сучасна українська наукова школа публічних фінансів. *Фінанси України*. 2015. № 11. С. 56–87.
10. Радіонов Ю. Д. Формування видатків бюджету: монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. 616 с.
11. Бюджетно-податкова політика у системі регулювання економіки: монографія / за заг. ред. І. Я. Чугунова. Київ : Глобус-Пресс, 2018. 354 с.
12. Розвиток бюджетного процесу в умовах економічних перетворень: монографія / за ред. С. І. Юрія, В. Г. Дем'янишина. Київ : Кондор, 2012. 374 с.
13. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю. Бюджетний потенціал регіону: оцінка та перспективи розвитку: монографія. Полтава : ПУЕТ, 2014. 220 с.
14. Musgrave R. A. The Theory of Public Finance: A Study in Public Economy. New York: McGraw-Hill, 1959. 628 p.
15. Oates W. An Essay on Fiscal Federalism. *Journal of Economic Literature*. 1999. Vol. 37. No. 3. P. 1120–1149.
16. Hunter J. S. Federalism and Fiscal Balance. Canberra: Australian National University Press, 1977. 296 p.
17. Stiglitz J. E., Rosengard J. K. Economics of the Public Sector. 4th ed. New York: W. W. Norton & Company, 2015. 923 p.
18. Tiebout C. M. A Pure Theory of Local Expenditures. *Journal of Political Economy*. 1956. Vol. 64. No. 5. P. 416–424.
19. Making Decentralisation Work: A Handbook for Policy-Makers. Paris: OECD Publishing, 2019. 204 p. (OECD Multi-level Governance Studies). DOI: <https://doi.org/10.1787/g2g9faa7-en>
20. Rebuilding Ukraine by Reinforcing Regional and Municipal Governance. Paris: OECD Publishing, 2022. 178 p. (OECD Multi-level Governance Studies). DOI: <https://doi.org/10.1787/63a6b479-en>
21. Kessides C., Fallert M. Cities in Transition: World Bank Urban and Local Government Strategy. Washington, D.C.: The World Bank, 2000. 118 p. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/121041468739318219>

22. Nature Positive: Financing the Transition in Cities. Geneva / World Economic Forum. 2023. URL: <https://www.weforum.org/publications/nature-positive-financing-the-transition-in-cities/>
23. Ткачик Ф., Сішук М. Теоретико-інституційні аспекти фіскальної децентралізації та її вплив на розвиток територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-104>
24. Бабич Л. М., Горобінська І. В., Назаренко Я. Я., Наконечна С. А., Гуцалюк О. І. Історичні аспекти та особливості формування бюджету як основного фінансового плану країни. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 10. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15338524>
25. Zhytar M. Financial Decentralization and Economic Stability of Kyiv: Challenges and Development Prospects. Modern Challenges of Financial Systems: Risks, Perspectives, and Solutions. Riga, Latvia: "Baltija Publishing", 2023. P. 179–193. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-540-2-9>
26. Звіти про виконання бюджету міста Києва за 2019–2024 рр. / Київська міська рада. URL: https://kmr.gov.ua/uk/zvit_kiev_bydjet
27. Гаврюшенко Г. В. Особливості формування бюджетів об'єднаних територіальних громад в умовах фінансової децентралізації. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2021. Вип. 1(265). С. 214–221. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-265-1-214-221>
28. Дергач А. В. Державно-приватне партнерство як інструмент залучення інвестицій для відновлення та розвитку об'єктів інфраструктури територіальних громад. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.4.13>
29. IFIs projects: портал реєстру проєктів МФО. URL: <https://proifi.gov.ua/?p=index>
30. Матриця реформ в Україні. URL: <https://reformmatrix.mof.gov.ua/>

REFERENCES:

1. Buriachenko A. Ye. & Lohvinov P. V. (2023). Mistseve samovriadiuvannya pid chas viiny: kliuchovi transformatsii finansovoho zabezpechennia povnovazhen [Local self-government during the war: key transformations of financial support for powers]. *Finansy Ukrainy*, no. 11, pp. 49–68. DOI: <https://doi.org/10.33763/finukr2023.11.049>
2. Zhyber T. V. (2014). Efektyvnist planuvannya biudzhetu m. Kyieva v period ekonomichnoi kryzy [Efficiency of budget planning in Kyiv during the economic crisis]. *Ekonomika: teoriia ta praktyka*, no. 1, pp. 44–48.
3. Kyrylenko O. P. & Kyrylenko S. V. (2024). Inkluzyvnyi rozvytok terytorialnykh hromad v umovakh novitnykh vyklykiv [Inclusive development of territorial communities under the conditions of new challenges]. *Inkluzyvna ekonomika*, no. 3, pp. 39–46. DOI: https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.5-6
4. Krutko M. A. (2022). Mistsevyi biudzheth yak element biudzhethnoi ta finansovoi systemy Ukrainy: pravovi aspekty [Local budget as an element of the budget and financial system of Ukraine: legal aspects]. *Pryvatne ta publichne pravo*, no. 1, pp. 56–60. DOI: <https://doi.org/10.32845/2663-5666.2022.1.10>
5. Liutyi I. O., Zaichykova V. V. & Shulha D. A. (2024). Asymetrychna fiskalna detsentralizatsiia v umovakh rehionalnoho vidnovlennia Ukrainy [Asymmetric fiscal decentralization in the conditions of regional recovery of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Polissia*, no. 2(27), pp. 89–108. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2\(27\)-89-108](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2(27)-89-108)
6. Liutyi I. O. & Tropina V. B. (Eds.). (2019). Modernizatsiia derzhavnykh finansiv Ukrainy u konteksti yevropeiskoho vyboru [Modernization of public finance of Ukraine in the context of European choice]. Chernihiv: ChNTU.
7. Ljutyj I., Zatonatska T., Kovalenko V. & Rybak S. (2024). Assessment of various frameworks for financing territorial communities. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, no. 5(58), pp. 122–135. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.58.2024.4556>
8. Lunina I. O. & Bulana O. O. (2018). Fond rehionalnoho rozvytku Ukrainy v umovakh yevrointegratsiinykh protsesiv [Regional Development Fund of Ukraine in the conditions of European integration processes]. *Finansy Ukrainy*, no. 1, pp. 47–61.
9. Oparin V. M., Fedosov V. M. & Yukhymenko P. I. (2015). Suchasna ukrainska naukova shkola publichnykh finansiv [Modern Ukrainian scientific school of public finance]. *Finansy Ukrainy*, no. 11, pp. 56–87.
10. Radionov Yu. D. (2019). Formuvannia vydatkiv biudzhetu [Formation of budget expenditures]. Kyiv.
11. Chuhunov I. Ya. (Ed.). (2018). Biudzhethno-podatkovia polityka u systemi rehuliuвання ekonomiky [Budget and tax policy in the system of economic regulation]. Kyiv: Hlobus-Press.
12. Yurii S. I. & Demianyshyn V. H. (Eds.). (2012). Rozvytok biudzhethnoho protsesu v umovakh ekonomichnykh peretvoren [Development of the budget process in the conditions of economic transformations]. Kyiv: Kondor.
13. Pedchenko N. S., & Strilets, V. Yu. (2014). Biudzhethnyi potentsial rehionu: otsinka ta perspektyvy rozvytku [Budget potential of the region: assessment and development prospects]. Poltava: PUET.
14. Musgrave R. A. (1959). The theory of public finance: A study in public economy. New York: McGraw-Hill.
15. Oates W. E. (1999). An essay on fiscal federalism. *Journal of Economic Literature*, 37(3), 1120–1149.
16. Hunter J. S. H. (1977). Federalism and fiscal balance. Canberra: Australian National University Press.
17. Stiglitz J. E. & Rosengard J. K. (2015). Economics of the public sector (4th ed.). New York: W. W. Norton & Company.
18. Tiebout C. M. (1956). A pure theory of local expenditures. *Journal of Political Economy*, 64(5), 416–424.
19. OECD. (2019). Making decentralisation work: A handbook for policy-makers. Paris: OECD Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1787/g2g9faa7-en>

20. OECD. (2022). Rebuilding Ukraine by reinforcing regional and municipal governance. Paris: OECD Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1787/63a6b479-en>
21. Kessides C. & Fallert M. (2000). Cities in transition: World Bank urban and local government strategy. Washington, D.C.: The World Bank. Available at: <http://documents.worldbank.org/curated/en/121041468739318219>
22. World Economic Forum. (2023). Nature positive: Financing the transition in cities. Available at: <https://weforum.org/publications/nature-positive-financing-the-transition-in-cities/>
23. Tkachyk F. & Sishchuk M. (2024). Teoretyko-instytutsiini aspekty fiskalnoi detsentralizatsii ta yii vplyv na rozvytok terytorialnykh hromad [Theoretical and institutional aspects of fiscal decentralization and its impact on the development of territorial communities]. *Ekonomika ta suspilstvo*, is. 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-104>
24. Babych L. M., Horobinska I. V., Nazarenko Ya. Ya., Nakonechna S. A. & Hutsaliuk O. I. (2025). Istorychni aspekty ta osoblyvosti formuvannia biudzhetu yak osnovnoho finansovoho planu krainy [Historical aspects and features of budget formation as the main financial plan of the country]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, no. 10. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15338524>
25. Zhytar M. (2023). Financial decentralization and economic stability of Kyiv: Challenges and development prospects. In *Modern challenges of financial systems: Risks, perspectives, and solutions* (pp. 179–193). Riga, Latvia: Baltija Publishing. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-540-2-9>
26. Kyiv city council. (n/d). Report on the execution of the budget of the city of Kyiv for 2019–2024. Available at: https://kmr.gov.ua/uk/zvit_kiev_bydjet
27. Havriushenko H. V. (2021). Osoblyvosti formuvannia biudzhativ obiednanykh terytorialnykh hromad v umovakh finansovoi detsentralizatsii [Features of formation of budgets of united territorial communities in the conditions of financial decentralization]. *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia*, is. 1(265), pp. 214–221. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-265-1-214-221>
28. Derhach A. V. (2024). Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak instrument zaluchennia investytsii dlia vidnovlennia ta rozvytku obektiv infrastruktury terytorialnykh hromad [Public-private partnership as a tool for attracting investments for the restoration and development of infrastructure of territorial communities]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, no. 4. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.4.13>
29. IFIs projects: portal reiestru proektiv MFO [IFIs projects: portal of the register of IFI projects]. (2024). Available at: <https://proifi.gov.ua/?p=index>
30. Matrytsia reform v Ukraini [Reform Matrix in Ukraine]. (2025). Available at: <https://reformmatrix.mof.gov.ua/>