

Міністерство освіти і науки України
Криворізький національний університет
Факультет економіки та управління бізнесом
Кафедра маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління

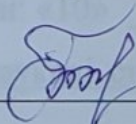
ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПISKA

до кваліфікаційної (бакалаврської) роботи
за спеціальністю 281 - «Публічне управління та адміністрування»

Тема роботи: «Шляхи зміцнення фінансової незалежності місцевих органів у сучасних умовах господарювання»

Виконала: студентка групи ПУА- 21  Величко С.О.

Керівник: канд. екон. наук, доцент  Архипенко С.В.

Нормоконтролер: канд. екон. наук,
доцент  Роева О.С.

Завідувач кафедри, канд. екон. наук,
доцент  Адамовська В.С.

Кривий Ріг
2025 р.

Криворізький національний університет
Факультет економіки та управління бізнесом
Кафедра маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління
Ступінь вищої освіти: бакалавр
Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри МООПУ

Канд. екон. наук, доц. Адамовська В.С.

AB
« 20 » 02 2025 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну (випускную) роботу

студентки гр. ПУА-21 Величко Софії Олександрівни

1. Тема роботи: Шляхи зміцнення фінансової незалежності місцевих органів у сучасних умовах господарювання

керівник роботи: канд. економ. наук, доцент Архипенко С.В.

затверджена наказом по університету від «20» лютого 2025 р. № 131с

2. Термін здачі студентом закінченої роботи: «10» 06 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: підручники, наукові статті у періодичних фахових наукових виданнях, законодавчі сайти

4. Зміст кваліфікаційної (випускної) роботи (назви розділів):

Розділ 1 Теоретичні основи фінансової незалежності органів місцевого самоврядування

Розділ 2 Аналіз та шляхи зміцнення фінансової незалежності ОМС м. Кривого Рогу

5. Перелік графічного матеріалу: 4 таблиць, 24 рисунків, 63 джерел.

6. Консультанти з роботи із зазначенням розділів, що їх стосуються:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	Архипенко С.В.	17.03.2025	16.04.2025
Розділ 2	Архипенко С.В.	17.04.2025	21.05.2025

7. Календарний план виконання роботи

№	Назва етапів випускної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітки
1	Співбесіда зі студентом по тематиці роботи, видача переліку рекомендованої нормативної, інструктивної бази та учбової літератури	20.02.2025	Виконано
2	Збір матеріалів до кваліфікаційної (випускної) роботи	24.02 – 08.03.2025	Виконано
3	Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань кваліфікаційної (випускної) роботи	10.03 – 15.03.2025	Виконано
4	Підготовка I розділу кваліфікаційної (випускної) роботи та подання його керівнику	17.03 – 16.04.2025	Виконано
5	Підготовка II розділу кваліфікаційної (випускної) роботи та подання його керівнику	17.04 – 21.05.2025	Виконано
6	Підготовка вступу, висновків, реферату, ілюстративного матеріалу, тощо	22.05.2025	Виконано
7	Перевірка роботи керівником та доопрацювання	23.05 – 04.06.2025	Виконано
8	Отримання відгуку керівника	16.06.2025	Виконано
9	Попередній захист роботи	05.06.2025	Виконано
10	Захист роботи в ЕК	25.06.2025	Виконано

Дата видачі завдання «20» лютого 2025 р

Студентка БС
(підпис)

Величко С.О.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи Архипенко С.В. канд. економ. наук, доцент
(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА РОБОТУ	2
РЕФЕРАТ	4
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ	5
ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОЇ НЕЗАЛЕЖНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	10
1.1. Сутність та умови забезпечення фінансової незалежності ОМС	10
1.2. Нормативно-правова база забезпечення фінансової незалежності ОМС	
1.3. Характеристика індикаторів ФН	
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ШЛЯХИ ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ НЕЗАЛЕЖНОСТІ ОМС М. КРИВОГО РОГУ	16
2.1. Характеристика управління економіки виконкому Криворізької міської ради	24
2.2 Аналіз фінансової незалежності м. Кривого Рогу	
2.3 Шляхи зміцнення фінансової незалежності місцевої влади з урахуванням чинника війни	31
ВИСНОВКИ	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	31
ДОДАТКИ	

РЕФЕРАТ

ВР: 85 сторінки, 4 таблиць, 24 рисунки, 63 джерела, 1 додаток.

Мета ВР: виявлення, теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо шляхів зміцнення фінансової незалежності місцевих органів влади в сучасних умовах господарювання, з урахуванням викликів децентралізації та повномасштабної військової агресії.

Завдання, які ставились при написанні роботи: визначити сутність та умови забезпечення фінансової незалежності органів місцевого самоврядування; дослідити нормативно-правову базу, що регламентує забезпечення фінансової незалежності органів місцевого самоврядування; охарактеризувати індикатори фінансової незалежності; надати характеристику діяльності управління економіки виконкому Криворізької міської ради; провести аналіз фінансової незалежності міста Кривого Рогу; окреслити та обґрунтувати шляхи зміцнення фінансової незалежності місцевої влади з урахуванням чинника війни.

Об'єкт дослідження в роботі: фінансова незалежність органів місцевого самоврядування.

Предмет дослідження: теоретико-методологічні засади, індикатори та механізми зміцнення фінансової незалежності місцевих органів влади в умовах сучасного господарювання.

Результати дослідження: проведено аналіз динаміки фінансової незалежності м. Кривого Рогу; окреслено нормативно-правову базу забезпечення фінансової незалежності ОМС, запропоновано шляхи зміцнення фінансової незалежності місцевої влади з урахуванням чинника війни.

Ключові слова: ФІНАНСОВА НЕЗАЛЕЖНІСТЬ, ОРГАНИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, ОБ'ЄДНАНА ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА, ФІНАНСОВА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ,
СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

1. ВР - Верховна Рада;
2. ГЗК - гірничо-збагачувальний комбінат;
3. грн. - гривні;
4. див. - дивіться;
5. дод. - додаток;
6. ж/о - журнал-ордер;
7. ЗУ - Закон України;
8. ЗРП - залізородна продукція;
9. КМУ - Кабінет Міністрів України;
10. ОА - оборотні активи;
11. МВО - матеріально відповідальна особа;
12. млн. - мільйон;
13. п. - пункт;
14. п.п. - підпункт;
15. ПКУ - Податковий Кодекс України;
16. рис. - рисунок;
17. табл. – таблиця;
18. ОМС – Органи Місцевого Самоврядування;
19. ОТГ – Об’єднана Територіальна Громада;
20. ФН – Фінансова незалежність;
21. МС – Міське самоврядування;
22. ФА – Фінансова автономія;
23. ФД – Фінансова децентралізація;
- 24.

ВСТУП

Фінансова незалежність органів місцевого самоврядування є фундаментальною передумовою для ефективного управління громадами, забезпечення їхнього розвитку та оперативного реагування на виклики. Вона дозволяє ОМС самостійно визначати пріоритети, фінансувати життєво важливі послуги та реалізовувати місцеві ініціативи, що є запорукою відповідальної, ефективної та підзвітної влади.

Актуальність дослідження шляхів зміцнення фінансової незалежності місцевих органів в Україні зумовлена низкою трансформаційних факторів. Триваюча децентралізаційна реформа значно розширила повноваження та відповідальність громад, вимагаючи від них здатності самостійно фінансувати свої функції. Повномасштабна військова агресія РФ радикально змінила економічний ландшафт, призвівши до скорочення податкової бази та одночасного зростання потреб у видатках на відновлення, соціальну підтримку та гуманітарні цілі. Фінансова незалежність дозволяє громадам оперативно реагувати на ці виклики та забезпечувати життєдіяльність у кризових умовах. Вона також є ключовою для ефективної реалізації місцевих програм розвитку та інвестиційних проєктів. Зміцнення фінансової самодостатності підвищує стійкість місцевого самоврядування та зменшує його залежність від централізованих ресурсів [12, 13]. Це сприяє ефективнішому використанню коштів та прозорості управління. Міцна фінансова основа громад є фундаментальною умовою для успішного післявоєнного відновлення України та її європейської інтеграції.

Проблематика формування та зміцнення фінансової незалежності місцевих органів влади, зокрема у контексті сучасних умов господарювання, є предметом ґрунтовних наукових досліджень. Ці питання активно розробляються як зарубіжними, так і українськими науковцями.

Серед українських фахівців, які присвятили свої праці вивченню місцевих фінансів, бюджетної автономії та децентралізації, можна назвати

таких відомих вчених: К.В. Павлюк [11], Л.І. Василенко[10], О.П. Кириленко [30], О.О. Сунцова, О.М. Ніколаєва [40]. Значний внесок у дослідження фінансової децентралізації, бюджетної автономії місцевого самоврядування та механізмів фінансового забезпечення територіальних громад зробили І.О. Луніна [36], С.О. Васирина [12], І.М. Дрозд [21], В.І. Пархоменко [43], О.І. Бескидна [6], М.В. Кравченко [34], І.В. Сало [49], Н.Г. Ситник, Т.О. Вахненко [13], О.В. Шевчук, Д.І. Олійник [41], Т.Г. Савченко [48]. Їхні роботи охоплюють широкий спектр питань – від теоретико-методологічних засад фінансової незалежності до практичних аспектів удосконалення міжбюджетних відносин. Незважаючи на значну кількість наукових праць, що стосуються фінансової незалежності місцевих бюджетів, складні сучасні умови господарювання, пов'язані з війною та триваючими реформами, постійно ставлять нові виклики та потребують подальшого поглибленого вивчення шляхів зміцнення фінансової самодостатності територіальних громад.

Метою дослідження є виявлення, теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо шляхів зміцнення фінансової незалежності місцевих органів влади в сучасних умовах господарювання, з урахуванням викликів децентралізації та повномасштабної військової агресії.

Під час написання роботи були вирішені такі завдання:

- визначити сутність та умови забезпечення фінансової незалежності органів місцевого самоврядування;
- дослідити нормативно-правову базу, що регламентує забезпечення фінансової незалежності органів місцевого самоврядування;
- охарактеризувати індикатори фінансової незалежності;
- надати характеристику діяльності управління економіки виконкому Криворізької міської ради;
- провести аналіз фінансової незалежності міста Кривого Рогу;
- окреслити та обґрунтувати шляхи зміцнення фінансової незалежності місцевої влади з урахуванням чинника війни.

Об'єктом дослідження дипломної роботи є фінансова незалежність органів місцевого самоврядування.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні засади, індикатори та механізми зміцнення фінансової незалежності місцевих органів влади в умовах сучасного господарювання.

Методологічна основа роботи включає системний аналіз, синтез, індукцію, дедукцію, порівняльний та економіко-статистичний методи.

Джерела інформації: нормативно-правові акти, наукові праці українських та зарубіжних вчених, а також офіційні статистичні дані й звітність державних органів та місцевого самоврядування.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОЇ НЕЗАЛЕЖНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1. Сутність та умови забезпечення фінансової незалежності ОМС

Фінансова незалежність (далі – ФН) органів місцевого самоврядування (далі – ОМС) є ключовим елементом у становленні демократичної держави, адже вона відображає загальний рівень державної незалежності, ступінь реалізації прав і свобод громадян, а також визначає потенціал економічного зростання та необхідність впровадження сучасних економічних відносин [32]. Надання державою ОМС повноважень у сфері фінансів створює умови для її сталого розвитку та економічного зростання.

МС є ключовим елементом демократичного устрою, оскільки саме на рівні територіальних громад відбувається задоволення основних потреб населення та встановлюється найбільш тісна взаємодія між владою і громадянами. Самостійне вирішення питань місцевого значення громадами забезпечує ефективність управлінських процесів і сприяє формуванню довіри до органів влади з боку мешканців [28, 63].

В Україні формами місцевих фінансів є фінанси територіальних громад сіл, їх об'єднань, селищ, міст (у тому числі районів у містах), бюджети об'єднаних територіальних громад, що створюються згідно із законом та перспективним планом формування територій громад. В умовах ринкових відносин перелік питань, які правова держава вважає за доцільне передати для розв'язання місцевим органам влади, зростає дедалі більше. Але для виконання таких завдань потрібні відповідні ресурси. Це і є об'єктивною причиною для функціонування місцевих фінансів [18, с. 288].

Держава і МС розділяють між собою завдання та відповідальність за надання громадянам країни громадських послуг. Ефективність і масштаби діяльності місцевих органів влади у сфері надання громадських послуг залежать, в основному, від стану фінансів місцевих органів влади.

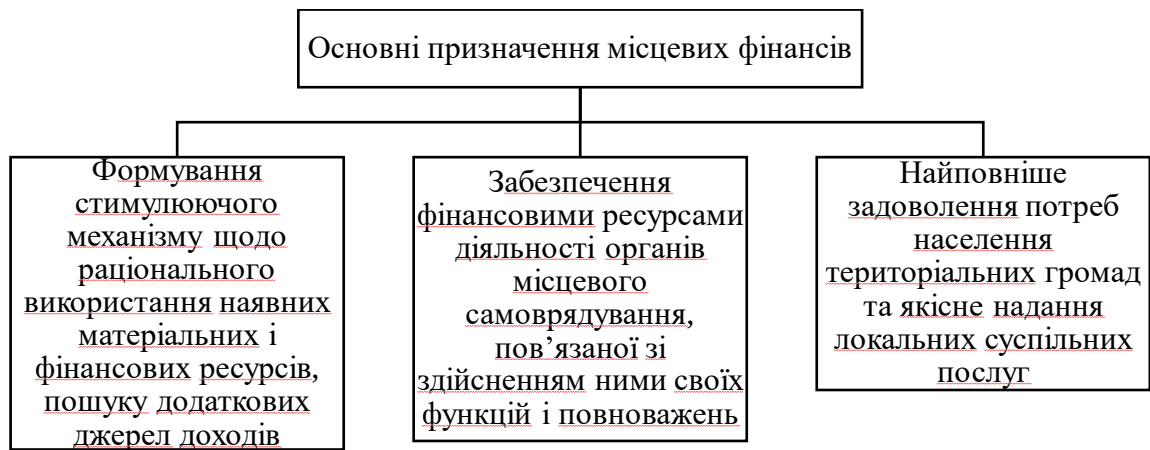


Рисунок 1.1 – Основні призначення місцевих фінансів

Місцеві бюджети – це фонди фінансових ресурсів, що мобілізуються й витрачаються на відповідній території [11]. Система МБ є в усіх країнах світу. Проте її розвиток і функції зумовлені низкою національних, політичних, економічних та інших факторів. МБ – обласні, районні бюджети та бюджети місцевого самоврядування. Бюджети МС – бюджети територіальних громад сіл, їх об'єднань, селищ, міст (у тому числі районів у містах), бюджети об'єднаних територіальних громад, що створюються згідно із законом та перспективним планом формування територій громад. МБ є фінансовою основою МС й від обсягу ресурсів, що акумулюються в них, залежить, наскільки ефективно місцеві органи влади будуть виконувати покладені на них повноваження [38, с. 240]. А правильно організований бюджетний процес є запорукою ефективного управління коштами бюджету впродовж року, що сприятиме комплексному та якісному вирішенню питань розвитку громад [8, 9].

Наділення місцевих органів влади свободою у вирішенні фінансових питань сприяє створенню передумов для сталого розвитку держави та її економічного зростання [13, 31].

Питання ФА ОМС є об'єктом наукових досліджень як українських, так і зарубіжних фахівців [41, 60].

Зокрема, Кириленко О.П розглядає ФН ОМС в двох аспектах:

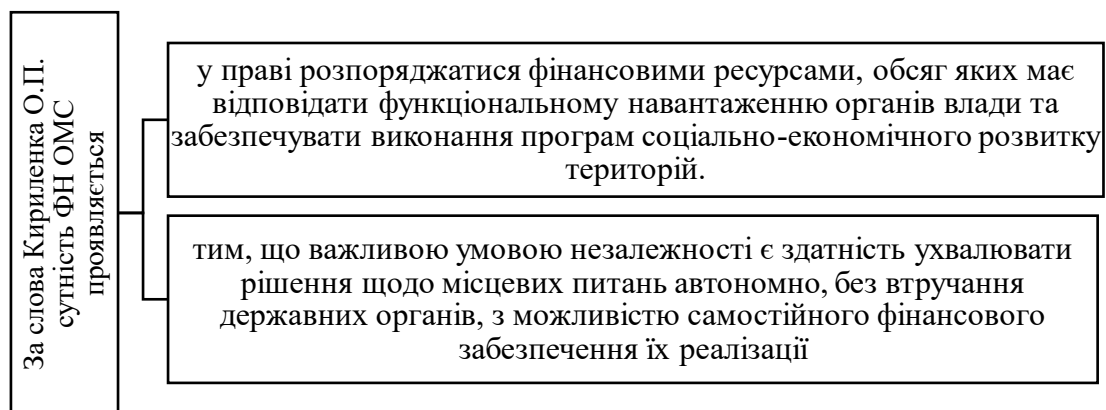


Рисунок 1.2 – Сутність ФН ОМС за Кириленко О.П. [30, с.192]

Проте існують й інші підходи до сутності цього явища:

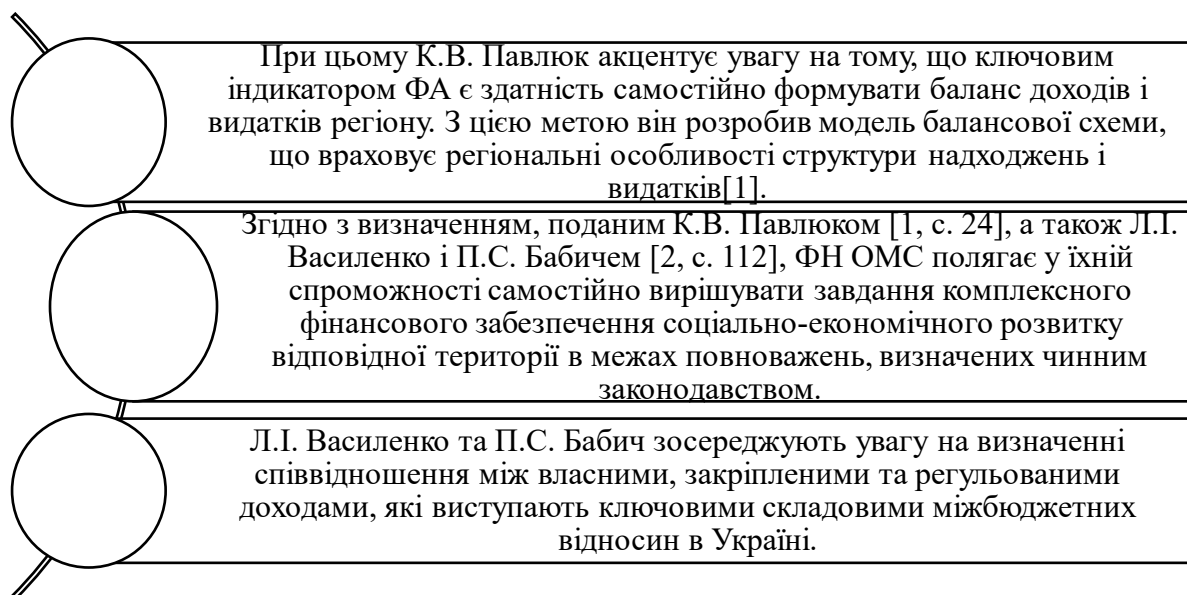


Рисунок 1.3 – Основні індикатори та визначальні чинники ФА ОМС у працях українських дослідників [49, 60]

Особливий акцент у їхніх дослідженнях зроблено на механізмах бюджетного регулювання, а також на поділі бюджету на загальний фонд і фонд розвитку як засадничих елементів ФА місцевих бюджетів. У підсумку аналізу автори пропонують авторське бачення структури МБ [2].

Окремі дослідники, аналізуючи джерела ФН ОМС, наголошують не лише на ролі доходів МБ, а й звертають увагу на значення додаткових фінансових ресурсів, зокрема позабюджетних коштів, валютних фондів та

муніципальних запозичень, як важливих елементів формування ФА територіальних громад [57].

Так, О.О. Сунцова розглядає ФА виключно у взаємозв'язку з функціональним навантаженням місцевих органів влади. На її думку, чітке розмежування завдань між центральною та місцевою владою вимагає наявності відповідної системи фінансових джерел, на які місцева влада має прямий вплив [54, с. 488].

При цьому важливою умовою досягнення фінансової самостійності є процес фінансової децентралізації. За визначенням О.С. Дроздовської, це механізм розподілу функцій, фінансових ресурсів і відповідальності між різними рівнями управління - центральним та місцевим [21]. Дослідниця наголошує, що передача повноважень повинна ґрунтуватися на принципі доцільності: кожне завдання має виконуватись тим рівнем влади, який може здійснити його найбільш ефективно та економно.

Важливість ФН ОМС не обмежується лише зміцненням їхньої автономії, а є фундаментальною для загальнодержавного економічного зростання та стабільності [12, 23]. Сильні фінансово самодостатні громади здатні не лише забезпечувати свої базові потреби, але й виступати дієвими драйверами регіонального розвитку, активно залучати інвестиції, створювати нові робочі місця та ефективніше реагувати на локальні виклики та кризи. Таким чином, ФН ОМС є не просто закріпленим правом чи бажаним станом, а необхідною умовою для формування дієвої та відповідальної системи управління, здатної відповідати сучасним викликам та забезпечувати сталий соціально-економічний розвиток країни в цілому [52, 56].

Досягнення справжньої ФН базується на дотриманні кількох ключових принципів, що визначають її сутність та умови забезпечення [36].

У цьому контексті критично важливими є конкретні фінансові повноваження ОМС. Вони охоплюють не лише право встановлювати та адмініструвати місцеві податки і збори, а й ефективне управління комунальним майном, здійснення місцевих запозичень для реалізації

інвестиційних проєктів та, безумовно, самостійне формування, затвердження та виконання власного бюджету [10, 44].

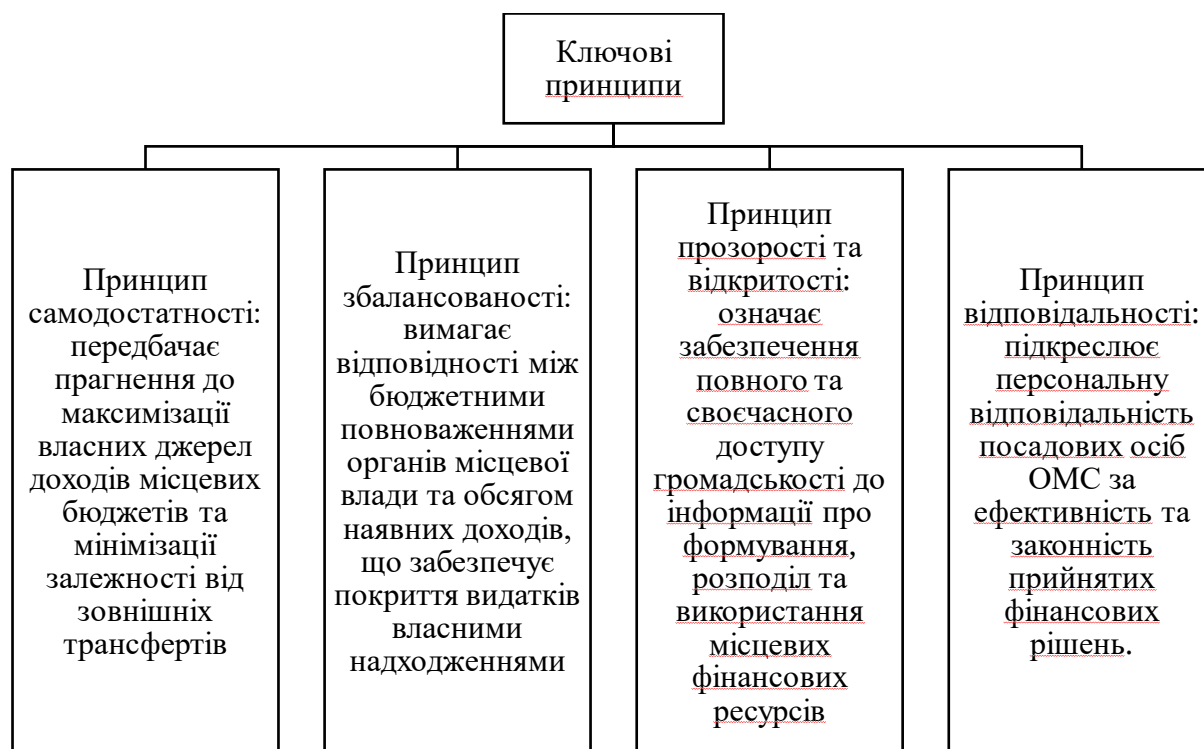


Рисунок 1.4 – Ключові принципи забезпечення ФН ОМС [22, 26]

Ці елементи в сукупності формують комплексний підхід до розуміння та забезпечення ФН як системної категорії. Такий системний підхід до оцінки ФН виходить за рамки простого переліку індикаторів, дозволяючи комплексно оцінювати її рівень з урахуванням як кількісних показників, так і якісних аспектів управління [49].

Колектив авторів О. С. Дроздовської та В.І. Барецького виокремлює 3 складові фін автономії:

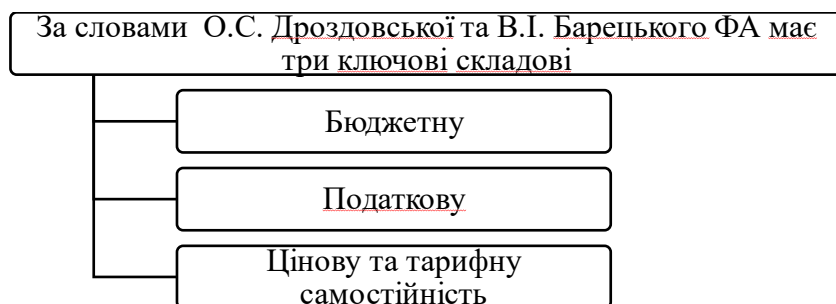


Рисунок 1.5 – Основні компоненти ФА відповідно до підходу О.С. Дроздовської та В.І. Барецького [21, 22]

Аналіз наукових підходів до визначення поняття ФН ОМС дозволяє виділити низку ключових ознак, що характеризують її сутність. Серед них виділяються наступні:



Рисунок 1.6 - Ключові ознаки сутності фінансової незалежності органів місцевого самоврядування [6, 12, 34]

Таким чином, ФН може бути визначена як здатність адміністративно-територіальних одиниць самостійно акумулювати, розподіляти та використовувати власні фінансові ресурси відповідно до потреб місцевої громади, дотримуючись при цьому вимог чинного законодавства та принципів бюджетної відповідальності [7, 24].

Сучасні виклики, які постають перед ОМС в умовах децентралізації, вимагають від них ефективного управління розвитком територій, підвищення рівня добробуту населення, а також зміцнення економічного потенціалу громад. Досягнення цих цілей безпосередньо пов'язане зі зростанням власної фінансової бази [5, 14, 16].

У цьому контексті важливо розглянути джерела формування доходів МБ та механізми їх мобілізації. Бюджетні доходи відображають економічні відносини між державою та фізичними й юридичними особами в частині перерозподілу частини створеного ними доходу. У фінансовому розумінні -

це всі податкові, неподаткові та інші надходження, які здійснюються на безповоротній основі відповідно до вимог чинного законодавства [29, 42]. До них належать, зокрема, трансферти, адміністративні збори, плата за послуги, а також власні надходження бюджетних установ [17].

Зміцнення цієї фінансової бази, що включає власні доходи та ефективне управління ними, є невід'ємною частиною ширшого процесу реформування публічного управління [20, 35]. Саме децентралізація виступає як стратегічний інструмент досягнення фінансової самостійності МС [4, 19]. Вона створює нові можливості для територіальних громад у формуванні та ефективному використанні власних фінансових ресурсів для задоволення потреб мешканців [3, 23].

Процес децентралізації влади в Україні є одним із ключових аспектів системної реформи ПУ. Його сутність полягає у послідовній передачі значної частини повноважень, відповідальності та, що найважливіше, ресурсів від центральних органів виконавчої влади на рівень ОМС [37, 43]. Цей трансформаційний шлях має стратегічну мету – наблизити процес прийняття рішень до потреб та інтересів безпосередньо територіальних громад, тим самим підвищити ефективність управління та якість надання публічних послуг [2, 27].

Нерозривною складовою та фундаментальною передумовою успішної децентралізації є ФН МС [15, 19]. Без достатніх власних фінансових ресурсів та реальних повноважень щодо їх самостійного формування, ефективного розподілу та використання, передача управлінських функцій на місцевий рівень залишалася б лише декларативною [61]. Саме ФН надає громадам реальну спроможність брати на себе відповідальність за сталий розвиток своїх територій, самостійно планувати та втілювати проекти, що відповідають місцевим пріоритетам, а також забезпечувати добробут мешканців [29, 56].

Таким чином, децентралізація створює необхідні правові та організаційні передумови для розширення ФА ОМС, а ФН, у свою чергу,

виступає матеріальною основою для повноцінної реалізації принципів МС та підвищення його загальної ефективності [39, 51].

Однак, незважаючи на законодавчо декларовані принципи децентралізації та розширення повноважень, ОМС в Україні стикаються з низкою значних перешкод, які унеможливають або суттєво уповільнюють їхнє прагнення до справжньої ФА [53]. Ці проблеми не дозволяють МБ повноцінно стати тим "фундаментом", про який йшлося вище, перетворюючи їхній розвиток на постійну боротьбу за ресурси та можливість самостійного прийняття рішень [23, 62].

Таким чином, хоча теоретичні засади формування ФН є універсальними та визнаними, їхня практична реалізація на рівні МС зустрічає значні перепони [47]. Хоча ЗУ «Про МС в Україні» від 1997 року містить низку положень, покликаних забезпечити ФА ОМС, на практиці спостерігається очевидний розрив між цими законодавчо закріпленими гарантіями та реальною фінансовою спроможністю суб'єктів МС [28]. Це створює нагальну потребу в подальшому аналізі та пошуку шляхів подолання існуючих розбіжностей [48, 59].

Виходячи з вищезазначеного, стає очевидним, що, попри законодавчо закріплені основи ФА, існує значний диспаритет між декларованими правами та фактичною спроможністю ОМС. Цей розрив створює суттєві виклики для ефективної реалізації децентралізації та гальмує розвиток територіальних громад [38, 56].



Рисунок 1.7 – Розбіжності між законодавчими гарантіями та фактичною ФН ОМС [22, 28, 46].

Для наочної ілюстрації цієї проблеми та її ключових проявів, вище представлено рисунок 1.7, який відображає розбіжності між законодавчо гарантованою та реальною ФН ОМС.

Для ефективної реалізації фінансової децентралізації ключове значення має використання наступних інструментів [2, 19].



Рисунок 1.8 – Інструменти проведення децентралізації [25, 45, 55]

При аналізі процесу ФД та її впливу на незалежність ОМС важливо враховувати як сприятливі наслідки, так і проблемні сторони [4, 14].

До основних недоліків ФД можна віднести:



Рисунок 1.9 – Недоліки ФД [2, 20, 53]

Попри зазначені виклики та недоліки ФД, важливо розуміти, що цей процес має і значні переваги. Саме ці позитивні сторони формують основу для зміцнення ФН ОМС та сприяють їхньому розвитку [3, 16]. Переваги децентралізації суттєво переважають її недоліки, створюючи умови для ефективнішого управління на місцевому рівні та задоволення потреб громад [15, 23, 35].



Рисунок 1.10 – Переваги ФД [19, 27, 36]

Підсумовуючи викладене, зазначимо, що ФН ОМС є фундаментальним елементом демократичної держави та ключовою передумовою її сталого соціально-економічного розвитку [12, 41].

Сутність ФН ОМС розкривається через їхню здатність самостійно управляти власними фінансовими ресурсами, забезпечувати відповідність між бюджетними повноваженнями та обсягом доходів, а також нести персональну відповідальність за фінансові рішення. Це вимагає дотримання ключових принципів, таких як самодостатність, збалансованість, прозорість, відповідальність та доцільність у виконанні фінансових завдань [6, 49, 60].

В умовах повномасштабного вторгнення Росії, забезпечення ФН ОМС набуває особливого значення, адже від наповнення МБ залежить не лише

життєдіяльність громад, а й підтримка Сил оборони та ліквідація наслідків агресії [21, 34]. Це вимагає постійного вдосконалення механізмів формування доходів, підвищення ефективності їх використання та адаптації законодавства до сучасних викликів, щоб забезпечити подальше зміцнення фінансової спроможності територіальних громад [58, 62].

1.2. Нормативно-правова база забезпечення фінансової незалежності ОМС

Однією з ключових передумов реального самоврядування є ФН органів місцевої влади, що відкриває їм можливості для формування власного бюджету та розподілу ресурсів відповідно до локальних пріоритетів. Без достатнього фінансового забезпечення всі інші елементи моделі МС втрачають свій сенс, адже рішення залишаються декларативними, а не реальними [7]. Саме тому нормативно-правова база, яка регулює формування, розподіл і використання бюджетних коштів, є фундаментом для розвитку територіальних громад.

Враховуючи викладене, можна ствердити, що правове забезпечення фінансової самостійності є визначальним фактором ефективного функціонування місцевого самоврядування. Комплекс ключових нормативних актів, які формують цю основу, представлено на рисунку 1.11.



Рисунок 1.11 – Законодавчі основи ФН ОМС в Україні треба підвести до цього

У сучасних умовах динамічних економічних і соціальних викликів

Україна робить ставку на децентралізацію як інструмент зміцнення місцевих громад. Реформа децентралізації передбачає передачу широкого кола повноважень і ресурсів з центрального рівня на місцевий, що дозволяє громадам оперативніше реагувати на потреби мешканців. Однак сам факт передачі повноважень не гарантує їх ефективного виконання без чітких нормативно-правових рамок.

Механізми нормативно-правового забезпечення повинні гарантувати не лише обсяг ресурсів, а й прозорість їхнього використання, підзвітність перед громадою й державою та відповідність міжнародним стандартам [24]. У цьому контексті особливо важливими є конституційні положення, які фіксують автономію територіальних громад і встановлюють матеріальну основу їхньої діяльності. З другого боку, спеціалізовані закони та галузеві кодекси деталізують порядок формування бюджету, джерела наповнення та засади контролю за використанням коштів.

Крім того, низка підзаконних актів і методичних рекомендацій Міністерства фінансів упорядковує практичні аспекти бюджетного процесу, роблячи його зрозумілим і передбачуваним для ОМС.

КУ закладає фундаментальні засади МС як складової демократичного устрою суспільства. У преамбулі Основного закону зазначено, що народ обирає для себе органи влади і МС, що підтверджує, що громади є джерелом влади і беруть участь у державних процесах на рівні територій.

Конституційного закріплення автономії достатньо для початку побудови більш детальних правових механізмів, однак сама декларація не гарантує ефективності - необхідні додаткові закони та кодекси. У цьому контексті важливим є поєднання конституційних норм і галузевих актів, адже саме конституційна база створює основу для всіх наступних нормативно-правових документів [32].

КУ [32] таким чином надає чіткий сигнал про те, що громади володіють не лише адміністративними повноваженнями, а й реальними

ресурсами, що створює основу для довготермінового планування розвитку територій.

КУ є наріжним каменем у формуванні фінансової основи МС, закладаючи фундаментальні принципи та повноваження, необхідні для його функціонування. Нижче представлено систематизований огляд ключових конституційних норм, що визначають ФН ОМС.

Стаття Конституції України	Зміст та значення для ФН ОМС
Стаття 7 [32]	Прямо проголошує визнання та гарантування місцевого самоврядування в Україні. Це положення закладає принцип автономії територіальних громад від центральної влади, охоплюючи як політичні, так і фінансові аспекти діяльності місцевих рад.
Стаття 142 [32]	Визначає матеріальну та фінансову основу місцевого самоврядування. Вона включає рухоме і нерухоме майно територіальних громад, таке як земельні ділянки, будівлі та інші ресурси, а також доходи місцевих бюджетів і кошти громади. Цей широкий перелік джерел забезпечує громадам доступ до різноманітних фінансових надходжень, зокрема від оренди чи продажу активів. Це підсилює фінансову стійкість громад у випадку нестачі бюджетних трансфертів. Крім того, право розпоряджатися власним майном сприяє реалізації інфраструктурних проєктів та залученню інвестицій.
Стаття 143 [32]	Надає громадам право самостійно управляти майном та формувати місцеві бюджети. Згідно з цим положенням, місцеві ради можуть затверджувати бюджети, контролювати їхнє виконання та коригувати видатки у разі позаштатних обставин. Самостійне бюджетування дає громадам можливість визначати пріоритети фінансування соціальних послуг, зокрема у сферах освіти, охорони здоров'я, культури та благоустрою.

Рисунок 1.12 - Конституційні засади ФН ОМС

Право управляти майном дозволяє органам місцевої влади ефективно використовувати нерухомість і залучати партнерів до спільних проєктів.

Контроль за виконанням бюджету передбачає регулярне звітування перед мешканцями, що посилює підзвітність перед громадянським суспільством і підвищує прозорість фінансового процесу. КУ також передбачає, що місцеві ради мають право розробляти програми соціально-економічного розвитку, що створює можливості для комплексного розвитку територій з урахуванням локальних особливостей [32].

Конституційні норми про МС не скасовують повноважень центральної влади щодо вирішення державних питань, але встановлюють чітке розмежування компетенцій між державними органами та ОМС.

Розмежування компетенцій необхідне для уникнення дублювання функцій і забезпечення балансованої системи управління. КУ передбачає, що місцеві ради діють відповідно до актів державного законодавства, водночас обмежуючи втручання центральної влади у внутрішні справи громад [32]. Права та обов'язки місцевих рад закладаються на засадах верховенства права, що є ключовим фактором для стабільності та передбачуваності їхньої діяльності.

Державні органи контролюють лише законність рішень місцевих рад, залишаючи за громадами свободу визначати пріоритети та розподіляти ресурси відповідно до власних потреб і можливостей.

КУ гарантує державну підтримку МС шляхом закріплення за територіальними громадами власних ресурсів і обов'язку держави забезпечувати виконання делегованих повноважень. Саме на рівні КУ закладаються загальні рамки взаємодії органів державної влади й ОМС, тоді як конкретизація процедур та механізмів здійснюється через спеціальні нормативні акти [24].

Конституційні положення створюють базові умови для розбудови місцевої автономії, але без детального регулювання на рівні законів і кодексів вони не мали б практичної сили. Таким чином, розуміння конституційної бази є першим кроком до аналізу галузевих законів і кодексів, які деталізують порядок фінансового забезпечення діяльності ОМС.

Галузеві кодекси доповнюють і конкретизують конституційно закріплені права та положення Закону «Про МС» [28].

Насамперед це БКУ [9], який формує єдину систему бюджетної влади в державі та встановлює правила наповнення і витрачання коштів місцевих бюджетів.

Згідно з Кодексом, МБ є невід’ємною частиною бюджетної системи України.

Самостійність означає, що ОМС мають право приймати рішення щодо складання проекту бюджету без узгодження з представниками центральних органів виконавчої влади.

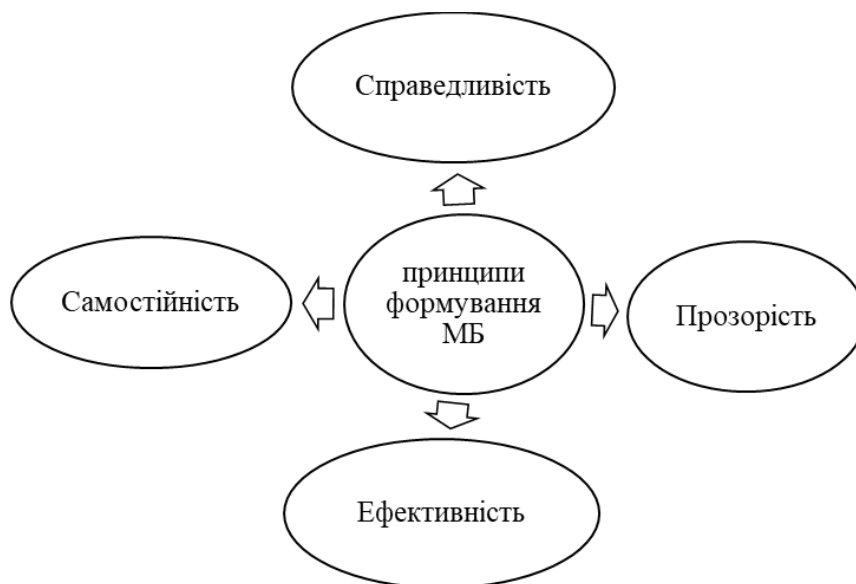


Рисунок 1.13 – Класифікація основних принципів формування МБ

У структурі доходів МБ ключову роль відіграють власні надходження, закріплені на законодавчому рівні: перелік закріплених доходів розміщено в додатку А. Відповідні пункти Кодексу визначають, яка саме частка кожного загальнодержавного податку надходить до місцевих бюджетів, що гарантує стабільність фінансових ресурсів громад [9].

Власні доходи місцевих бюджетів є фінансовою основою самостійності територіальних громад та визначаються Бюджетним кодексом України як основним нормативно-правовим актом, що регулює бюджетний процес в державі [9]. Ці доходи формують фінансові ресурси, які органи місцевого самоврядування можуть використовувати на власний розсуд для забезпечення потреб громади та виконання покладених на них функцій.

Окрім власних доходів, БКУ [9] передбачає систему трансфертів з державного бюджету, спрямованих на вирівнювання фінансових можливостей територій. Зокрема, базова дотація компенсує нестачу власних

надходжень у малозабезпечених громадах, а реверсна дотація - це механізм повернення частки коштів від найбагатших територій до загального фонду.

Контроль за бюджетним процесом здійснюють місцеві фінансові служби, ревізійні комісії рад та Державна аудиторська служба. БК [9] передбачає право громади ініціювати внутрішні аудити та звертатися до суду в разі порушень процедурного порядку або неправомірного використання коштів [9].

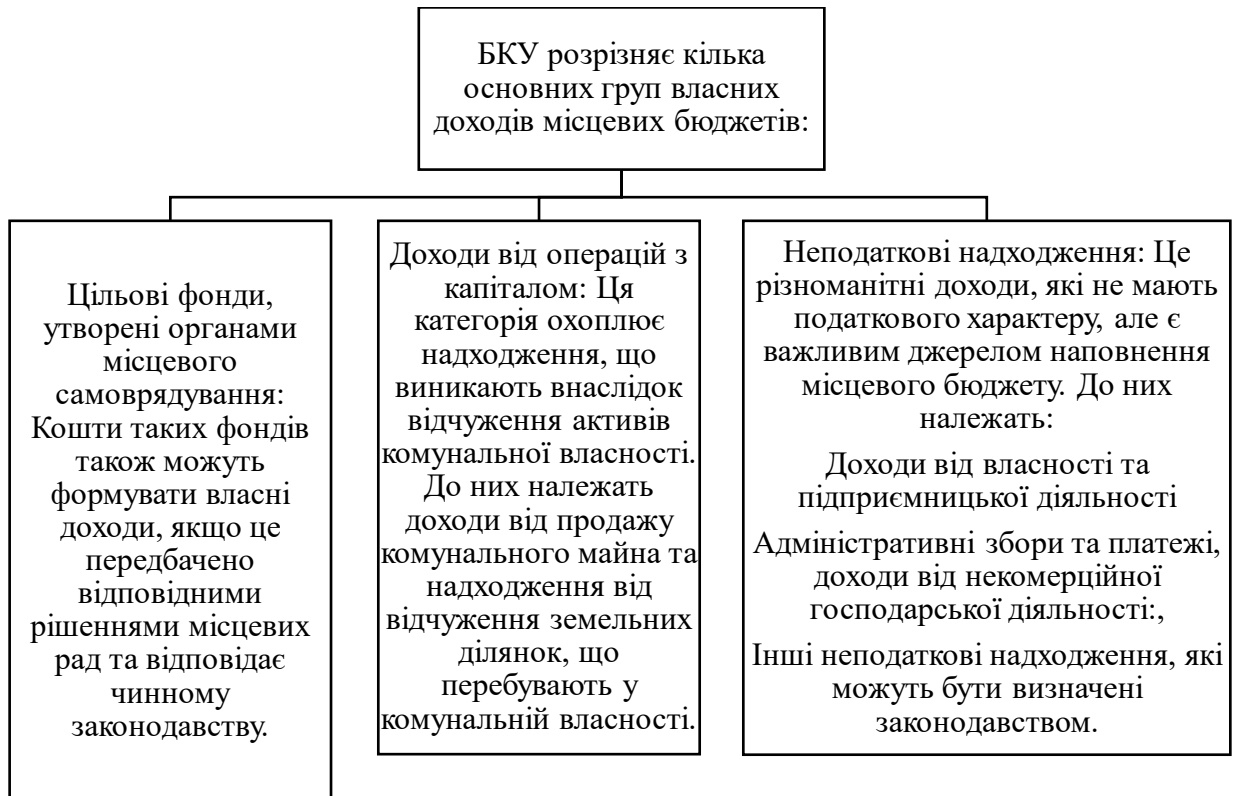


Рисунок 1.14 - Класифікація власних доходів місцевих бюджетів згідно з Бюджетним кодексом України

Окрім власних доходів, БКУ передбачає систему трансфертів з державного бюджету, спрямованих на вирівнювання фінансових можливостей територій [9]. Зокрема, базова дотація компенсує нестачу власних надходжень у малозабезпечених громадах, а реверсна дотація - це механізм повернення частки коштів від найбагатших територій до загального фонду.

Контроль за бюджетним процесом здійснюють місцеві фінансові служби, ревізійні комісії рад та Державна аудиторська служба. БК передбачає право громади ініціювати внутрішні аудити та звертатися до суду в разі порушень процедурного порядку або неправомірного використання коштів [9].

ПКУ [44], у свою чергу, закріплює перелік податкових джерел наповнення МБ та порядок їх адміністрування. Громади мають можливість коригувати ставки окремих місцевих податків у законодавчо встановлених межах, що дозволяє оперативно реагувати на зміни економічної ситуації або соціальних потреб [9].

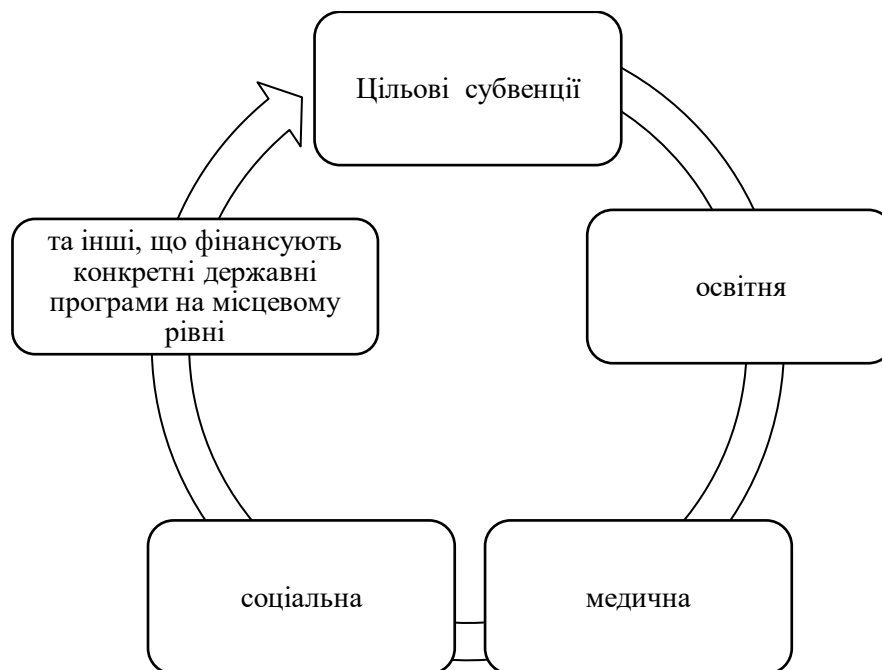


Рисунок 1.15 – Характеристика цільової субвенції

Так, податок на нерухоме майно і плата за землю залишаються в розпорядженні місцевих рад, а єдиний податок для малого бізнесу дає можливість підтримувати підприємців на території громади.

Адміністративний збір за надання місцевих послуг і туристичний збір - це приклади нових інструментів, завдяки яким громади можуть розв'язувати проблеми обирати індивідуальні рішення.

Кодекс також регламентує процедуру збору податків: від реєстрації платника до виконання стягнення. Чіткі строки подачі декларацій, порядок

сповіщення, права та обов'язки контролюючих органів - усе це створює передбачуване та прозоре середовище для ОМС й платників податків.

У сукупності БКУ [9] і ПКУ [44] забезпечують необхідну кількість ресурсів для функціонування громад, розмежовують відповідальність держави та місцевої влади й створюють юридичні умови для ФН територіальних громад. Це дає їм змогу не лише управляти поточними видатками, а й планувати довгострокові інвестиційні програми та підтримувати місцеву економіку.

Після закріплення загальних і галузевих норм основну роль у практичному застосуванні бюджетного законодавства відіграють підзаконні акти, насамперед постанови КМУ [45, 46]. Ці постанови деталізують порядок складання прогностичних розрахунків МБ на середньострокову перспективу.

Вони визначають єдині форми й терміни подання бюджетних запитів ОМС до керівництва бюджетних органів. Постанова КМУ [45] регламентує порядок планування доходів і видатків за економічною та функціональною класифікацією, що забезпечує уніфікацію підходів у всіх громадах. Крім того, урядові акти встановлюють порядок розробки фінансових планів інвестиційних програм для реалізації місцевих проектів. Низка постанов визначає правила розподілу трансфертів між обласними, районними та МБ, встановлюючи чіткі алгоритми розрахунку обсягів субвенцій і дотацій.

На практиці постанови КМУ [45, 46] стають керівництвом для фінансових відділів рад, які готують бюджетні документи згідно з державними стандартами. Одночасно МФУ [39] видає накази та методичні рекомендації, що доповнюють урядові постанови. Ці документи містять зразки форм фінансової звітності та методологію розрахунку показників бюджетного виконання. Їхня мета - забезпечити прозорість, порівнянність і аналітичну ефективність у роботі як фінансових служб рад, так і в діяльності ревізійних комісій.

Методичні рекомендації Мінфіну [39] також охоплюють порядок здійснення внутрішнього аудиту, визначаючи повноваження й обов'язки

посадовців, відповідальних за контроль бюджетних видатків. Саме завдяки деталізованим інструкціям ОМС можуть своєчасно виявляти фінансові ризики та зменшувати ймовірність зловживань.

Поряд із національними підзаконними актами важливий вплив на розвиток місцевих фінансів мають міжнародні стандарти. Найбільш значущою є Європейська хартія МС [22], ратифікована Україною в 1997 році. Хартія визначає, що місцеві органи влади повинні мати достатнє фінансове забезпечення для виконання покладених на них обов'язків. Відповідно до положень Хартії [22], ресурси МБ мають бути співмірними з обсягом делегованих повноважень, а механізми розподілу - прозорими та справедливими.

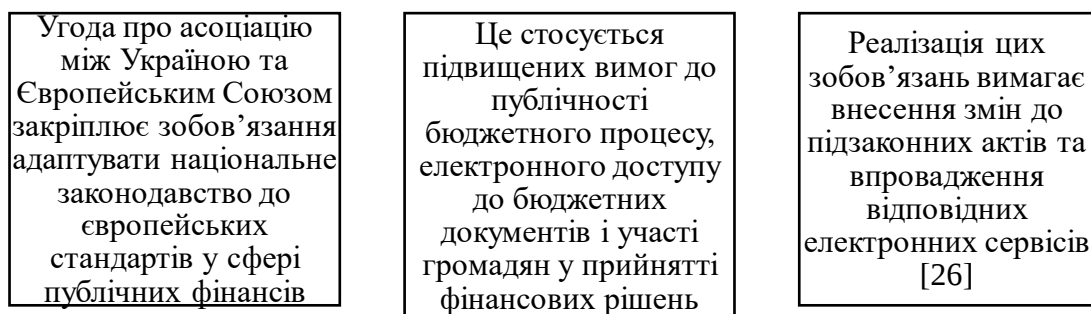


Рисунок 1.16 – Вплив Угоди про асоціацію з ЄС на підвищення прозорості та електронізації бюджетного процесу в Україні

Крім того, в нормативно-правовій базі Україна враховує рекомендації Ради Європи з фінансового управління на місцевому рівні. Ці рекомендації стосуються структури муніципального аудиту, вимог до внутрішнього контролю та критеріїв оцінки ефективності використання бюджетних коштів.

Вони допомагають запроваджувати в Україні сучасні методи зовнішнього й внутрішнього фінансового контролю.

Таким чином, підзаконні акти й міжнародні стандарти створюють додаткові шари регулювання, які конкретизують і деталізують основні принципи бюджетного процесу. Усвідомлене впровадження цих норм сприяє підвищенню фінансової самостійності громад, бачення ними власних

пріоритетів та відповідальності за реалізацію запланованих програм і проєктів.

1.3. Характеристика індикаторів фінансової незалежності

ФН ОМС є складним багатовимірним явищем, що безпосередньо впливає на здатність територіальних громад ефективно реалізовувати власні повноваження, забезпечувати належний рівень публічних послуг та сприяти сталому розвитку відповідної території [6, 31, 52].

Суть ФС полягає у можливості місцевих рад самостійно формувати, розподіляти та використовувати фінансові ресурси у межах чинного законодавства без надмірного втручання з боку центральних органів влади. Така спроможність формується під впливом низки кількісних та якісних показників, що дозволяють оцінити фактичний рівень автономності бюджетної системи на місцевому рівні [12, 13].

У процесі оцінювання ФН ОМС важливо враховувати комплекс індикаторів, які дозволяють відобразити реальний стан бюджетної автономії територіальної громади [41, 49]. Основні з них стосуються рівня власних доходів, питомої ваги трансфертів з державного бюджету, структури податкових надходжень, а також здатності МБ забезпечувати фінансування капітальних видатків [5, 17, 61]. Значення індикаторів ФН особливо зростає в умовах реформування системи міжбюджетних відносин в Україні [4, 15, 21].

Результатом таких трансформацій має стати підвищення спроможності МБ до самостійного функціонування [23]. Фінансово незалежна громада повинна бути здатною самостійно формувати та реалізовувати бюджетну політику, виходячи з потреб мешканців і з урахуванням стратегічних пріоритетів розвитку території [38, 43].

Одним із найважливіших індикаторів ФН вважається співвідношення між обсягом власних доходів МБ та його загальним обсягом [2, 42]. Чим більша частка надходжень формується за рахунок місцевих податків, зборів,

плати за адміністративні послуги, доходів від управління комунальним майном та прибутків комунальних підприємств, тим вищий рівень ФА має відповідна громада [5, 17, 61]. Водночас значна залежність від міжбюджетних трансфертів свідчить про обмеженість ФС та створює ризики для сталого бюджетного планування [15, 36, 47].

Ще одним важливим фактором є стабільність надходжень до МБ, яка дозволяє ОМС забезпечити прогнозованість фінансового планування [14, 29]. Наявність стабільних джерел доходів забезпечує можливість ефективного фінансування соціально значущих програм, капітального будівництва та інфраструктурних проєктів [16, 24]. З іншого боку, нестабільність надходжень ускладнює прийняття рішень у сфері управління видатками та знижує інституційну спроможність громад.

ФС також значною мірою залежить від рівня нормативно-правового регулювання [28]. Якщо законодавство чітко визначає повноваження ОМС у сфері фінансів, включаючи право встановлювати місцеві податки, визначати обсяги пільг, а також приймати рішення щодо розпорядження комунальним майном, це створює умови для реальної автономії та відповідальності [12, 62]. Без належного юридичного підґрунтя місцева влада не може повноцінно здійснювати бюджетне управління. Крім того, на ФН суттєво впливають кадрові, організаційні та інституційні чинники.

Зокрема, важливу роль відіграє наявність професійних фахівців у сфері бюджетування, економіки та управління, які здатні якісно аналізувати доходи та видатки, формувати ефективні програми місцевого розвитку, обґрунтовувати потребу у фінансуванні та забезпечувати прозорість бюджетного процесу [7, 18, 40]. Фінансова дисципліна, дотримання строків виконання бюджетних зобов'язань, уникнення заборгованості – усе це також є елементами належного управління публічними фінансами на місцевому рівні.

Розвиненість місцевої економіки є ще одним важливим чинником, який прямо впливає на рівень ФС [3, 57]. Чим активніше функціонують суб'єкти

господарювання, чим більше створюється робочих місць, чим вищий рівень інвестицій та підприємницької ініціативи, тим більше надходжень до МБ формується на основі економічної активності громади [14, 29, 52]. У свою чергу, це створює сприятливе середовище для зростання бюджетних ресурсів і зміцнення фінансової спроможності [16, 35].

Оцінюючи рівень ФА, доцільно враховувати не лише загальні обсяги доходів і видатків, але й рівень забезпеченості бюджету в розрахунку на одного жителя [49, 60]. Цей показник відображає фактичну можливість місцевої влади забезпечити якісні публічні послуги, утримувати інфраструктуру та фінансувати пріоритетні напрями соціально-економічного розвитку [16, 34]. Водночас значення має не лише обсяг фінансових ресурсів, а й ефективність їх використання, прозорість управління, відповідальність і підзвітність перед громадою.

ФС передбачає наявність сталих джерел доходів, які дозволяють ОМС здійснювати незалежну бюджетну політику [41, 48]. Зокрема, ключовим індикатором є частка податкових надходжень у структурі доходів МБ [17, 37].

Низька частка власних доходів або висока залежність від трансфертів з ДБ свідчать про обмежену бюджетну самостійність [2, 10, 56]. Така ситуація знижує гнучкість у прийнятті фінансових рішень на місцевому рівні та зменшує можливості для реалізації стратегічних програм розвитку.

Важливим аспектом є і здатність МБ формувати профіцит або принаймні забезпечувати бездефіцитність бюджету [8, 9]. Наявність залишків бюджетних коштів на рахунках, які можна спрямувати на капітальні інвестиції, є позитивним сигналом щодо фінансової стабільності громади.

Ще одним важливим індикатором є коефіцієнт дотаційності, який визначається як співвідношення обсягу дотацій з державного бюджету до загального обсягу доходів місцевого бюджету. Чим нижчий цей показник, тим вищий рівень фінансової незалежності громади [23, 33]. Крім кількісних індикаторів, важливо враховувати і якісні характеристики управління

фінансовими ресурсами. Це стосується ефективності планування, прозорості бюджетного процесу, участі громадськості у формуванні бюджету, запровадження програмно-цільового методу [7, 18, 40].

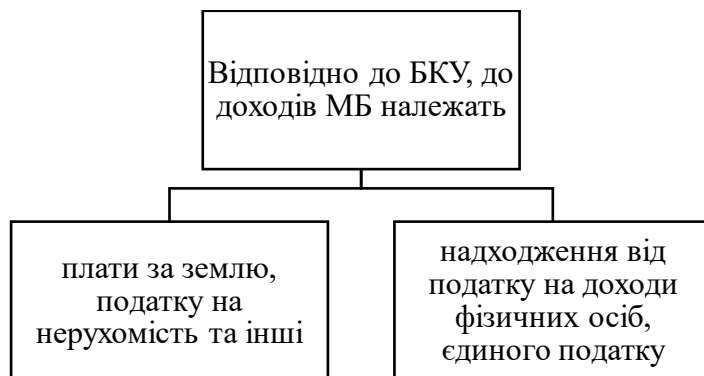


Рисунок 1.17 – Структура податкових надходжень до місцевих бюджетів згідно з Бюджетним кодексом України

Одним із важливих показників, що вказує на рівень ФА, є обсяг власних надходжень, які мають стабільний характер і не залежать від зовнішніх рішень [17, 37].

ФН також може оцінюватися через здатність забезпечити фінансування видатків за рахунок власних доходів. У випадку, коли поточні видатки постійно покриваються коштами, отриманими з державного бюджету, йдеться про низький рівень бюджетної автономії [2, 10, 56]. Якщо ж місцева громада спроможна не лише покрити поточні потреби, а й спрямовувати ресурси на розвиток інфраструктури, підтримку підприємництва чи інші інвестиційні напрямки - це є свідченням достатньо високої фінансової самостійності.



Рисунок 1.18 – Джерела надходжень дохідної частини місцевих бюджетів

У процесі вимірювання ФН важливим є не лише співвідношення між різними джерелами доходів, а й рівень контролю місцевої влади над процесом їх надходження. Якщо навіть доходи формально вважаються місцевими, але механізм їх нарахування та розподілу визначається на центральному рівні, то реальної фінансової автономії досягти складно.

ФН ОМС має не тільки бюджетне, але й економічне підґрунтя [3, 57]. Потужна економічна база території - це запорука наповнення бюджету. Тому індикатори ФН завжди тісно пов'язані з такими факторами, як рівень зайнятості населення, ділова активність, наявність підприємств та інвестиційний клімат [14, 29, 52]. Ці фактори безпосередньо впливають на податкову базу громади, а отже - і на обсяги власних доходів.

Особливої уваги заслуговує питання кредитоспроможності ОМС. Якщо територіальна громада має право і можливість залучати кошти на фінансових ринках під гарантії майбутніх надходжень, це свідчить про її стабільне фінансове становище. Такий підхід розглядається як прояв довіри до МФ з боку інвесторів. Індикатори ФС також можна аналізувати в динаміці. Якщо з року в рік громада демонструє зростання власних доходів, зменшення потреби в дотаціях та збільшення обсягів інвестицій, можна говорити про поступове зміцнення її ФН. Навпаки, нестабільність надходжень або різке зростання трансфертної залежності є негативними сигналами, що вимагають перегляду місцевої фінансової стратегії [36, 47, 59]. Варто також звернути увагу на такі індикатори, як частка капітальних видатків у загальній структурі бюджету, обсяг видатків розвитку на одного мешканця, коефіцієнт фінансової спроможності тощо [49, 60].

Інституційна спроможність ОМС також впливає на індикатори ФС. Зокрема, наявність підготовлених фінансистів, аналітичних інструментів, сучасного програмного забезпечення для бюджетного прогнозування підвищує якість прийнятих рішень. Як результат - зростає довіра до місцевої влади, підвищується прозорість управління ресурсами, зростають показники ефективності використання коштів [7, 18, 40]. У сучасних умовах важливо

враховувати і зовнішні ризики, які можуть впливати на ФА МБ. Це стосується воєнного стану, економічної нестабільності, коливань на ринку праці або змін у законодавстві.

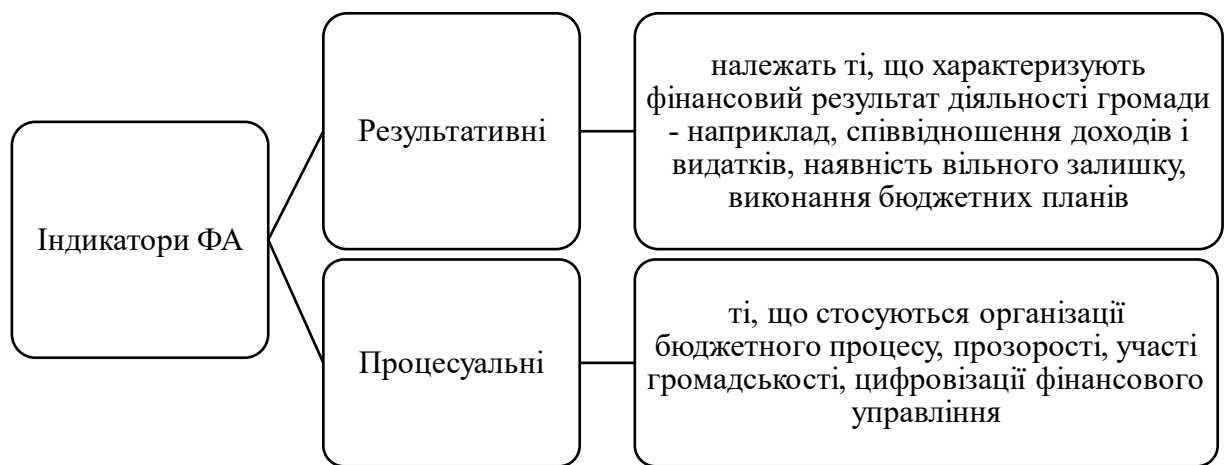


Рисунок 1.19 – Види індикаторів оцінки ФА громади

Адаптивність громади до таких викликів також є свідченням її спроможності до самостійного функціонування. Ще одним аспектом, який варто враховувати, є вплив державної політики на ФН громад. З одного боку, децентралізація створила передумови для зміцнення МБ [19, 20], з іншого - деякі законодавчі ініціативи можуть мати обмежувальний характер і негативно позначатися на дохідній частині бюджету [36, 53].

Таким чином, характеристика індикаторів ФН повинна охоплювати як кількісні, так і якісні параметри, враховувати специфіку кожної громади, рівень економічного розвитку, управлінські підходи та зовнішнє середовище. Тільки в комплексі всі ці фактори дозволяють об'єктивно оцінити ФА та сформувати ефективну стратегію сталого розвитку території [52, 58, 63]. Оцінка ФН ОМС повинна ґрунтуватися на комплексному аналізі низки індикаторів, які відображають як ФС, так і якість управлінських рішень. Зміцнення ФА вимагає як вдосконалення системи міжбюджетних відносин, так і посилення фінансової дисципліни та підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів.

2 АНАЛІЗ ТА ШЛЯХИ ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ НЕЗАЛЕЖНОСТІ ОМС М. КРИВОГО РОГУ

2.1. Характеристика управління економіки виконкому Криворізької міської ради

Управління економіки виконкому Криворізької міської ради є структурним підрозділом виконавчого комітету міської ради, що відповідає за реалізацію державної та місцевої економічної політики, координацію соціально-економічного розвитку міста, аналітичну оцінку економічної ситуації та підготовку стратегічних програм і планів [3, 7].

Основною метою діяльності управління є створення сприятливих умов для економічного зростання Кривого Рогу, підвищення ефективності управління ресурсами громади, стимулювання інвестиційної активності та підтримка підприємництва [14, 29, 52]. Управління активно співпрацює з підприємствами різних форм власності, науковими установами, державними органами, а також з міжнародними партнерами для залучення інвестицій і впровадження інноваційних рішень у міську економіку.

Основні завдання управління продемонстровані на рис. 2.1

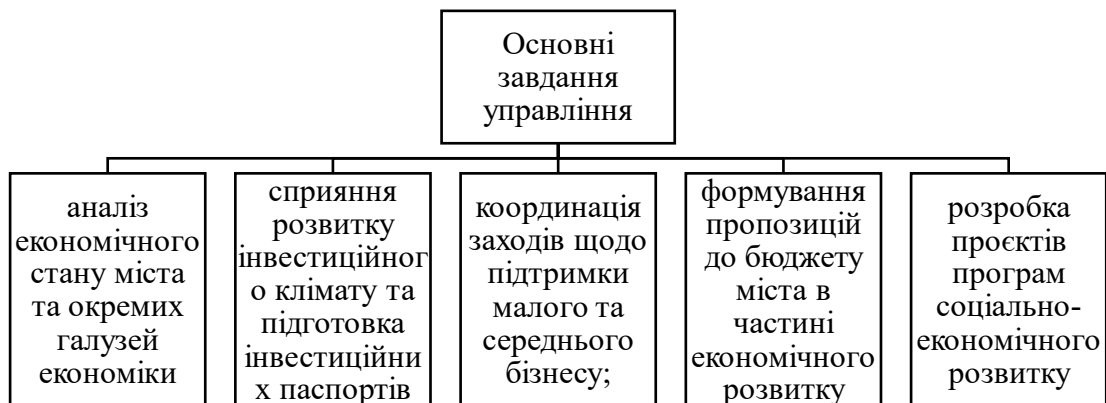


Рисунок 2.1 -Основні завдання управління

З рис. 2.1 можна побачити основні завдання управління, що показує напрямки його діяльності у сфері економічного розвитку міста. Схема демонструє п'ять ключових функцій, які виконує управління для

забезпечення стабільного функціонування та стратегічного зростання територіальної громади. Зокрема, управління займається аналізом економічного стану міста та окремих галузей, що дозволяє виявляти проблеми та формувати обґрунтовані рішення. Також передбачено сприяння розвитку інвестиційного клімату та підготовку інвестиційних паспортів, що спрямовані на залучення інвестицій.

Одним із важливих напрямів є координація заходів з підтримки малого та середнього бізнесу, що стимулює розвиток підприємництва. Крім того, управління формує пропозиції до бюджету міста в частині економічного розвитку, забезпечуючи ефективне планування ресурсів [2, 5, 42]. Завершує перелік завдань розробка проєктів програм соціально-економічного розвитку, які визначають стратегічні цілі громади. Таким чином, схема наочно відображає комплексну роль управління в економічному розвитку міста.

Розглянемо ключові аспекти управління економіки в виконкомі м. Кривий Ріг, які можна побачити на рис. 2.2

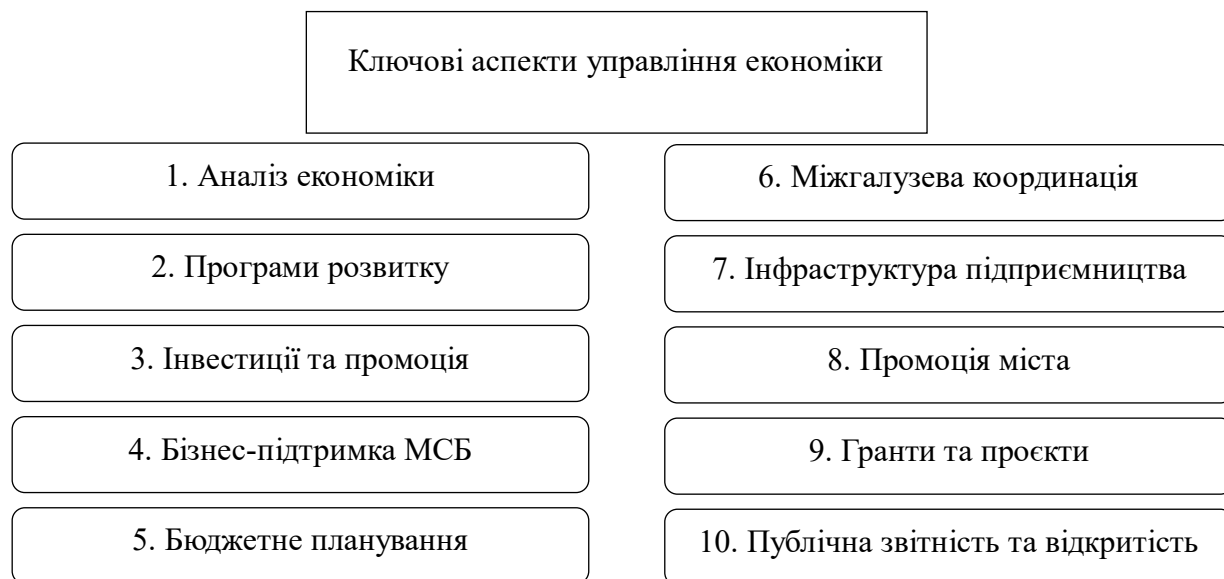


Рисунок 2.2 -Ключові аспекти управління економіки

З рис 2.2 видно ключові аспекти управління економіки у виконкомі м. Кривого Рогу, які формують комплексну систему стратегічного та оперативного регулювання економічних процесів у місті.

Центральний елемент схеми - «Ключові аспекти управління економіки» - об'єднує десять функціональних напрямів, що реалізуються на рівні МС [28, 41].

Аналіз економіки дозволяє виконкому здійснювати моніторинг економічних показників, визначати основні тенденції та проблеми для формування ефективної політики розвитку [3, 24].

Програми розвитку спрямовані на стратегічне планування, зокрема розробку й впровадження програм соціально-економічного піднесення міста [20, 35].

Інвестиції та промоція забезпечують залучення зовнішніх і внутрішніх ресурсів шляхом створення позитивного іміджу Кривого Рогу на національному та міжнародному рівнях [14, 29].

Бізнес-підтримка МСБ - це створення сприятливих умов для діяльності малого і середнього бізнесу, надання консультацій, освітніх послуг та фінансових стимулів [57].

Бюджетне планування охоплює підготовку пропозицій до МБ [2, 42], розрахунок потреб та забезпечення раціонального розподілу ресурсів [8, 9, 45].

Міжгалузева координація забезпечує узгодженість дій різних департаментів і структур у сфері економіки, запобігаючи дублюванню функцій [15].

Інфраструктура підприємництва передбачає розвиток спеціальних інституцій для підтримки бізнесу - хабів, центрів інновацій, онлайн-платформ [57].

Промоція міста виконується через участь у виставках, форумах, маркетингових заходах, що підвищують інвестиційну привабливість Кривого Рогу [14].

Гранти та проекти - це залучення додаткових джерел фінансування через участь у міжнародних та національних конкурсах і програмах технічної допомоги.

Публічна звітність та відкритість передбачає інформування громадян про діяльність органів влади, публікацію звітів, відкритих даних та взаємодію з громадськістю [39, 51].

З рисунку 2.2 можна зробити висновок, що управління економікою у виконкомі Кривого Рогу ґрунтується на інтегрованому підході, який охоплює як стратегічне бачення, так і підтримку на рівні щоденних управлінських дій [52].

Такий підхід дозволяє підвищити ефективність міської економіки, адаптуватися до змін та створити умови для сталого розвитку.

Управління економіки виконкому Криворізької міської ради є ключовим структурним підрозділом, який забезпечує реалізацію державної та місцевої політики у сфері соціально-економічного розвитку. Його діяльність спрямована на формування стійкої економіки міста, розробку програм розвитку, аналіз економічної ситуації та координацію міжсекторальної взаємодії.

До основних функцій управління належать: розробка та моніторинг стратегій розвитку, підготовка прогнозів соціально-економічного розвитку, розробка аналітичних матеріалів, координація галузевих програм, обробка статистичної інформації. Також управління розробляє регіональні програми підтримки бізнесу, інновацій і промисловості.

У структурі управління функціонують окремі відділи: відділ стратегічного планування, відділ інвестиційної політики, відділ підтримки малого та середнього бізнесу, відділ аналізу економіки та моніторингу. Кожен відділ має своє чітке коло завдань і звітує про виконану роботу.

Щороку управління формує звіти про економічний стан міста, які включають аналіз ВРП, рівня безробіття, динаміки цін, інвестиційних потоків, стану промислового виробництва, розвитку інфраструктури. Ці звіти є базою для розробки рішень виконавчого комітету та міської ради.

Управління активно співпрацює з міжнародними партнерами. Управління проводить публічні слухання, стратегічні сесії, економічні

форуми, круглі столи, де обговорюються ключові напрямки розвитку міста. Активна участь громади у цих процесах формує довіру до влади і забезпечує прийняття рішень з урахуванням реальних потреб мешканців.

Важливу увагу управління приділяє цифровізації. Запроваджено електронний документообіг, платформи моніторингу бюджету, інвестиційний портал міста, сервіси відкритих даних. Це підвищує прозорість та ефективність комунікації з громадськістю.

Окремим напрямом є розвиток індустріального потенціалу міста. Управління готує проекти індустріальних парків, просуває кластери, стимулює локалізацію виробництва. Проводиться аналіз промислових зон, визначаються території під інвестування, здійснюється інфраструктурна підготовка.

Значну увагу приділено розвитку малого і середнього підприємництва. Запроваджено програми мікрофінансування, гранти, податкові пільги, навчальні курси для підприємців. Створені Центри підтримки бізнесу забезпечують інформаційно-консультаційну підтримку [57].

Управління економіки постійно моніторить динаміку розвитку бізнесу, обсягів податкових надходжень, рівень зайнятості населення. Дані регулярно оновлюються та оприлюднюються на офіційному сайті [50, 51]. Це дозволяє оперативно реагувати на виклики та змінювати пріоритети політики.

В умовах воєнного стану управління здійснює адаптацію економіки до нових умов: підтримує релокацію бізнесу, оптимізує витрати, стимулює економію ресурсів, співпрацює з військовими адміністраціями щодо розміщення промислових об'єктів і робочих місць.

У сфері інвестицій управління проводить промоцію міста, готує бізнес-презентації, каталоги інвестиційних об'єктів, зустрічі з потенційними інвесторами. Створено «інвестиційне вікно» для швидкої комунікації. Запроваджено стандарти супроводу інвестпроектів.

Управління також координує реалізацію Стратегії сталого розвитку міста. Ключовими пріоритетами є: економічна диверсифікація, екологічна

безпека, цифрова трансформація, покращення якості життя. Управління щороку звітує про рівень досягнення стратегічних цілей.

Проводиться оцінка ефективності витрачання бюджетних коштів, аналіз результативності реалізованих програм, впроваджується принцип «value for money». Управління розробляє KPIs (ключові показники ефективності) для міських програм.

Серед напрямків майбутнього розвитку - перехід до «розумної економіки», впровадження штучного інтелекту в управління, діджиталізація державних послуг, участь у проектах «Smart City». Це вимагає нових компетенцій і змін у структурі управління.

Управління також сприяє розвитку людського капіталу. Співпраця з університетами, професійною освітою, підтримка інноваційних кластерів, стимулювання ІТ-сектору - все це сприяє модернізації економіки.

Велику роль відіграє прозорість управління. Всі рішення оприлюднюються, бюджети публікуються, здійснюється громадський контроль. Це створює умови для участі мешканців у формуванні місцевої політики.

У результаті системної роботи управління економіки досягнуто таких результатів: зростання інвестицій, зменшення безробіття, покращення умов ведення бізнесу, зростання рівня довіри до влади. Управління стало сучасним інструментом розвитку території.

Управління економіки виконкому Криворізької міської ради є складним, багатофункціональним підрозділом, який має чітку організаційну структуру, що забезпечує ефективну реалізацію економічної політики міста. Структура управління побудована таким чином, щоб забезпечити комплексний підхід до управління економічними процесами, координацію міжсекторальної взаємодії та впровадження сучасних інструментів стратегічного розвитку.

На чолі управління стоїть начальник управління економіки. Він несе відповідальність за загальне керівництво, стратегічні рішення, представлення

інтересів управління на засіданнях виконкому та міської ради. Його функція полягає також у забезпеченні комунікації з іншими управлінськими структурами, контролі за дотриманням законодавства у сфері економічної політики та координації всіх напрямів діяльності.

Перший заступник начальника управління курує стратегічне планування та координацію програм розвитку. Заступники начальника також відповідають за окремі напрямки роботи - інвестиційну політику, розвиток підприємництва, аналіз економічної ситуації та фінансово-бюджетне планування.

Одним із ключових підрозділів є відділ стратегічного розвитку. Він займається розробкою стратегічних програм розвитку міста, моніторингом їх реалізації, підготовкою пропозицій щодо формування пріоритетів соціально-економічного розвитку. Цей відділ формує Стратегії розвитку на середньострокову та довгострокову перспективу.

Також у складі управління працює відділ інвестиційної політики. Його завданням є залучення інвестицій до міста, супровід інвесторів, просування іміджу міста як привабливого для бізнесу. Відділ готує презентаційні матеріали, проводить переговори з потенційними партнерами, створює умови для розвитку індустріальних парків.

Відділ аналізу соціально-економічного розвитку займається збором, систематизацією та аналізом статистичних даних, підготовкою аналітичних звітів, виявленням тенденцій розвитку міської економіки. Цей підрозділ готує інформацію для прийняття управлінських рішень.

Не менш важливим є відділ програмно-фінансового планування. Його функція полягає у розробці фінансово-економічних обґрунтувань для реалізації міських програм, розрахунку ефективності витрачання бюджетних коштів, підготовці бюджетних пропозицій. Він взаємодіє з департаментом фінансів та бухгалтерськими структурами.

Важливою складовою є відділ розвитку підприємництва, який відповідає за підтримку малого та середнього бізнесу. Він реалізує програми

стимулювання підприємництва, координує проведення бізнес-форумів, ярмарків, консультаційних заходів. Також відділ взаємодіє з торгово-промисловою палатою, бізнес-асоціаціями, навчальними закладами.

Адміністративно-організаційний сектор забезпечує внутрішній документообіг, кадрове забезпечення, ведення діловодства, підготовку звітної документації. Цей сектор виконує технічну та інформаційну підтримку діяльності інших підрозділів.

Управління економіки діє на основі положення про управління, яке затверджується міською радою. Внутрішній регламент роботи управління визначає функціональні обов'язки кожного працівника, графіки роботи, процедури взаємодії між відділами.

Співпраця між відділами здійснюється на основі спільних планів, щотижневих нарад та постійної координації завдань. Внутрішня взаємодія доповнюється зовнішньою співпрацею з іншими структурними підрозділами виконкому, державними установами, підприємствами та громадськими організаціями.

У структурі управління працюють фахівці з економіки, фінансів, права, управління проектами, інвестицій. Велика увага приділяється підвищенню кваліфікації персоналу, участі у семінарах, навчальних програмах, стажуваннях.

Крім щоденної поточної роботи, управління бере участь у реалізації міжрегіональних проєктів, міжнародній технічній допомозі, підготовці грантових заявок. Це дозволяє додатково залучати ресурси для розвитку міста.

Управління економіки функціонує відповідно до цілей сталого розвитку, впроваджує принципи прозорості, відкритості, ефективності. У своїй діяльності воно орієнтується на довгострокові результати, гармонізацію інтересів громади, бізнесу та влади.

Загалом структура управління є достатньо гнучкою, що дозволяє адаптуватися до змін економічного середовища. Наявність спеціалізованих

відділів забезпечує фаховий підхід до вирішення економічних завдань на рівні міста.

Чітке розмежування функцій між підрозділами дозволяє уникати дублювання повноважень і забезпечує ефективне використання ресурсів. Кожен відділ має свою зону відповідальності та координує роботу з іншими учасниками економічного розвитку.

Таким чином, структура управління економіки виконкому Криворізької міської ради є комплексною, логічно побудованою та відповідає сучасним вимогам управління на рівні великого промислового міста. Вона створює організаційне підґрунтя для реалізації державної та місцевої економічної політики, забезпечення сталого розвитку території та покращення добробуту мешканців.

Для ефективного управління економічним розвитком міста виконавчий комітет Криворізької міської ради має чітко визначену структуру управління, що включає різні відділи та підрозділи, відповідальні за ключові напрямки діяльності. Нижче наведено детальний рисунок 2.3, який ілюструє організаційну структуру управління економікою виконкому, що дозволяє координувати зусилля та оптимізувати процес прийняття рішень у сфері економіки міста.

№	Назва підрозділу	Основні функції
1	Керівництво управління	Загальне управління, стратегічне планування, координація
2	Відділ стратегічного розвитку	Розробка стратегій, цільових програм, моніторинг реалізації
3	Відділ інвестиційної політики	Супровід інвесторів, формування інвестиційного іміджу, залучення капіталу
4	Відділ аналізу соц.-екон. розвитку	Збір і аналіз статистики, підготовка аналітичних матеріалів
5	Відділ програмно-фінансового планування	Економічні розрахунки, розподіл бюджетних ресурсів, ефективність витрат

6	Відділ розвитку підприємництва	Підтримка МСБ, бізнес-форуми, програми стимулювання підприємництва
7	Адміністративно-організаційний сектор	Документообіг, кадрові питання, внутрішнє діловодство

Рисунок 2.3 - Структура управління економіки виконкому Криворізької міської ради

Структура управління економікою виконкому Криворізької міської ради є комплексною і функціонально орієнтованою, що дозволяє забезпечити ефективне управління всіма ключовими напрямками економічного розвитку міста. Керівництво управління виконує роль центрального координаційного органу, відповідального за загальне стратегічне планування, прийняття важливих управлінських рішень та контроль за виконанням завдань усіма підрозділами.

Відділ стратегічного розвитку зосереджує свою діяльність на формуванні довгострокових програм та стратегій розвитку, а також здійснює моніторинг їх реалізації, що є важливим для адаптації економічної політики до змінних умов. Відділ інвестиційної політики сприяє залученню інвестиційного капіталу в місто, формує позитивний інвестиційний імідж та підтримує роботу з інвесторами, що безпосередньо впливає на економічне зростання та розвиток інфраструктури.

Відділ аналізу соціально-економічного розвитку виконує важливу функцію збору та обробки статистичних даних, готує аналітичні матеріали, які слугують основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Завдяки цьому відділу забезпечується постійний моніторинг соціально-економічного стану міста та прогнозування тенденцій.

Програмно-фінансове планування відповідає за економічні розрахунки, розподіл бюджетних ресурсів та контроль за ефективністю їх використання, що є запорукою раціонального і прозорого фінансування пріоритетних проектів. Відділ розвитку підприємництва підтримує малий та середній бізнес, організовує бізнес-форуми та впроваджує програми стимулювання підприємницької активності, що сприяє створенню нових робочих місць та

розвитку місцевої економіки.

Адміністративно-організаційний сектор забезпечує належне ведення документації, кадрові питання та внутрішнє діловодство, що сприяє безперебійній роботі всієї структури. Такий системний підхід дозволяє виконавчому комітету ефективно реагувати на виклики часу та забезпечувати комплексний розвиток міста.

Отже, структура управління економікою виконкому Криворізької міської ради спрямована на забезпечення сталого розвитку міста через злагоджену роботу спеціалізованих підрозділів, що взаємодіють для досягнення спільних цілей.

2.2 Аналіз фінансової незалежності м. Кривого Рогу

ФН міста є ключовим фактором його сталого розвитку, оскільки визначає можливість ОМС самостійно забезпечувати потреби громади без надмірної залежності від трансфертів з державного бюджету. У випадку Кривого Рогу, як одного з найбільших індустріальних центрів України, питання фінансової самодостатності має особливе значення.

Для оцінки фінансової самодостатності міста Кривого Рогу доцільно проаналізувати динаміку податкових надходжень за останні три роки[2, 17, 48].

Таблиця 2.1 - Динаміка та структура доходів бюджету м. Кривий Ріг за 2022-2024 рр.

Показник	Сума, тис. грн			Відхилення		Темп росту %	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2022-2023 рр.	2023-2024 рр.	2022-2023 рр.	2023-2024 рр.
Податкові надходження	7629752,2	8193062,8	8535806,5	563 310,6	342743,7	107,4	104,2
Неподаткові надходження	255832,5	266947,1	481075,0	11114,6	214127,9	104,3	180,2
Доходи від операцій з капіталом	9132,5	11056,7	23591,9	1924,2	12535,3	121,1	213,4
Усього доходів власних та закріплених	7895919,7	8472289,5	9040979,0	576369,8	568689,5	107,3	106,7
Міжбюджетні трансферти	1135243,0	1373657,4	1888112,7	238414,4	514455,3	121,0	137,5
Разом	9031162,7	9845946,9	10929091,7	814784,2	1083144,9	109,0	111,0

Вище у таблиці 2.1 наведено порівняльні дані щодо виконання планових показників податкових надходжень за 2022–2024 роки, що дозволяє оцінити динаміку наповнення бюджету, виявити ключові тенденції й акценти у формуванні дохідної частини бюджету.

Загальний обсяг доходів бюджету м. Кривий Ріг демонструє стабільне та поступальне зростання протягом всього аналізованого періоду 2022-2024 років. Сукупні надходження зросли з 9 031 162,7 тис. грн у 2022 році до 9 845 946,9 тис. грн у 2023 році, а потім до 10 929 091,7 тис. грн у 2024 році. Абсолютне зростання між 2022 та 2023 роками склало 814 784,2 тис. грн, що відповідає темпу росту 109,0%. У наступний період, між 2023 та 2024 роками, приріст прискорився до 1 083 144,9 тис. грн, а темп росту сягнув 111,0%. Таке стійке та навіть прискорюване зростання є безумовно позитивним сигналом, що свідчить про ефективну адаптацію міста до складних економічних умов, викликаних, зокрема, військовою агресією [16, 29]. Ця динаміка вказує на успішність реалізованих бюджетних заходів, що сприяють збільшенню фінансових ресурсів громади та підтверджують її фінансову стійкість навіть за умов зовнішніх викликів [31].

Розглядаючи структуру доходів бюджету Кривого Рогу, неможливо оминати значну роль міжбюджетних трансфертів, що надходять з ДБ. Обсяг цієї категорії демонструє виразну позитивну динаміку. У 2022 році міжбюджетні трансферти становили 1 135 243,0 тис. грн. До 2023 року ця сума зросла до 1 373 657,4 тис. грн, що відображає темп росту 121,0%. Найбільш стрімкий приріст спостерігається між 2023 та 2024 роками, коли обсяг трансфертів сягнув 1 888 112,7 тис. грн, показавши темп росту 137,5%. Такий суттєвий та прискорений приріст міжбюджетних трансфертів свідчить про посилення фінансової підтримки з боку центрального уряду [15, 47]. Це може бути зумовлено кількома ключовими факторами: фінансуванням делегованих державних повноважень, що покладаються на місцеві органи влади; реалізацією загальнодержавних цільових програм, спрямованих на підтримку населення та економіки в умовах воєнного стану; а також

компенсацією частини втрат, яких зазнають місцеві бюджети через військові дії. З одного боку, зростання трансфертів забезпечує необхідну ФС та дозволяє місту виконувати соціальні та інфраструктурні зобов'язання у кризовий період. З іншого боку, така значна залежність від зовнішніх джерел фінансування підкреслює необхідність подальшої роботи над посиленням власної фінансової самодостатності та диверсифікації джерел надходжень для забезпечення довгострокової стійкості [6, 13, 62].

Сукупний показник власних та закріплених доходів, який є основним індикатором ФН муніципалітету [41, 60], також демонструє стабільну позитивну динаміку, підтверджуючи ефективність внутрішньої мобілізації фінансових ресурсів громади. Ця категорія доходів, що охоплює податкові та неподаткові надходження, а також доходи від операцій з капіталом, збільшилася з 7 895 919,7 тис. грн у 2022 році до 8 472 289,5 тис. грн у 2023 році, що становить темп росту 107,3%. Зростання продовжилося і у 2024 році, досягнувши 9 040 979,0 тис. грн, хоча темп росту дещо сповільнився до 106,7%. Ця стабільна позитивна динаміка власних доходів є свідченням системної роботи міської влади щодо ефективного управління комунальними ресурсами, стимулювання місцевої економіки та адміністрування надходжень [57]. Вона підкреслює наявність внутрішнього потенціалу для фінансового самозабезпечення, що є критично важливим в умовах обмеженості зовнішніх ресурсів та зростання потреб, спричинених війною [7, 30].

Категорія доходів від операцій з капіталом, хоча й є найменшою за абсолютним обсягом у структурі доходів Кривого Рогу, демонструє найбільш вражаючі темпи зростання протягом аналізованого періоду. У 2022 році ці надходження становили 9 132,5 тис. грн. До 2023 року вони зросли до 11 056,7 тис. грн, показавши високий темп росту у 121,1%. Проте, найбільш стрімке збільшення відбулося у 2024 році, коли обсяг доходів від операцій з капіталом сягнув 23 591,9 тис. грн, що відповідає феноменальному темпу росту 213,4% порівняно з попереднім роком. Такий вибуховий ріст свідчить

про активізацію та ефективність роботи з управління муніципальними активами. Це може бути результатом успішних операцій з продажу або відчуження нерухомого майна комунальної власності, земель, що раніше не використовувалися ефективно, або надходжень від інших значних капітальних транзакцій. Динаміка цього показника прямо відображає наявність значних внутрішніх резервів та здатність місцевої влади генерувати додаткові ресурси за рахунок ефективної монетизації муніципального майна. Зростання цих доходів є важливим сигналом для потенційних інвесторів та підтверджує прагнення міста до диверсифікації джерел фінансування.

Неподаткові надходження є важливою складовою власних доходів бюджету, відображаючи ефективність адміністрування різноманітних платежів та зборів, не пов'язаних з податковою системою. У 2022 році ця категорія становила 255 832,5 тис. грн, демонструючи помірне зростання до 266 947,1 тис. грн у 2023 році (темп росту + 4,3%). Однак, у 2024 році відбувся різкий і суттєвий стрибок – обсяг неподаткових надходжень сягнув 481 075,0 тис. грн, що становить вражаючі 180,2% росту порівняно з 2023 роком. Таке значне прискорення зростання свідчить про посилену увагу до мобілізації внутрішніх резервів. До цих джерел можуть належати доходи від оренди комунального майна, плати за використання земельних ділянок (що не є податком), адміністративні збори за надання різних послуг, надходження від штрафів, відрахування частини чистого прибутку комунальних унітарних підприємств та інші платежі. Різкий приріст у 2024 році може бути результатом впровадження прозорих систем адміністрування, перегляду та актуалізації ставок відповідно до ринкових умов, а також підвищення ефективності контролю за їх надходженням. Ефективна робота з неподатковими надходженнями є ключовим важелем для підвищення ФН громади, оскільки ці джерела менше залежать від загальноекономічних коливань, ніж податкові, і є прямим відображенням ефективності управління муніципальними ресурсами та послугами.

Податкові надходження традиційно становлять найбільшу і

найвагомішу складову власних доходів МБ, відображаючи життєздатність та активність місцевої економіки [5, 42]. За аналізований період, Кривий Ріг демонструє стабільне зростання цієї категорії. У 2022 році податкові надходження склали 7 629 752,2 тис. грн. До 2023 року вони збільшилися до 8 193 062,8 тис. грн, показавши темп росту 107,4%. У 2024 році зростання продовжилося, досягнувши 8 535 806,5 тис. грн, хоча темп росту дещо уповільнився до 104,2%. Це уповільнення може бути наслідком довготривалого впливу воєнного стану на бізнес-активність та ринок праці, проте сам факт зростання вказує на значну стійкість податкової бази міста. Основними джерелами цих надходжень є податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), який є прямим відображенням зайнятості та розміру заробітних плат; єдиний податок, що свідчить про розвиток малого та середнього бізнесу; а також податок на майно (земельний податок, податок на нерухоме майно) [17, 44]. Зростання податкових надходжень є прямим відображенням зусиль міської влади щодо детінізації економіки, стимулювання легальної підприємницької діяльності та загального стану ділової активності в громаді. Це ключовий компонент для забезпечення стабільного функціонування бюджету та фінансування основних потреб міста [59].

Податкові надходження традиційно становлять найбільшу і найвагомішу складову власних доходів місцевого бюджету, відображаючи життєздатність та активність місцевої економіки. За аналізований період, Кривий Ріг демонструє стабільне зростання цієї категорії. У 2022 році податкові надходження склали 7 629 752,2 тис. грн. До 2023 року вони збільшилися до 8 193 062,8 тис. грн, показавши темп росту 107,4%. У 2024 році зростання продовжилося, досягнувши 8 535 806,5 тис. грн, хоча темп росту дещо уповільнився до 104,2%. Це уповільнення може бути наслідком довготривалого впливу воєнного стану на бізнес-активність та ринок праці, проте сам факт зростання вказує на значну стійкість податкової бази міста. Основними джерелами цих надходжень є податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), який є прямим відображенням зайнятості та розміру заробітних

плат; єдиний податок, що свідчить про розвиток малого та середнього бізнесу; а також податок на майно (земельний податок, податок на нерухоме майно). Зростання податкових надходжень є прямим відображенням зусиль міської влади щодо детінізації економіки, стимулювання легальної підприємницької діяльності та загального стану ділової активності в громаді. Це ключовий компонент для забезпечення стабільного функціонування бюджету та фінансування основних потреб міста.

Таблиця 2.2 – Структура доходів бюджет м. Кривого Рогу (2022-2024)

	2022		2023		2024	
	Сума, тис. грн	Питома вага, %	Сума, тис. грн	Питома вага, %	Сума, тис. грн	Питома вага, %
Податкові надходження	7629752,2	84,5	8193062,8	83,2	8535806,5	78,1
Неподаткові надходження	255832,5	2,8	266947,1	2,7	481075,0	4,4
Доходи від операцій з капіталом	9132,5	0,1	11056,7	0,1	23591,9	0,2
Усього доходів власних та закріплених:	7895919,7	87,4	8472289,5	86,0	9040979,0	82,7
Міжбюджетні трансфери	1135243,0	12,6	1373657,4	14,0	1888112,7	17,3
Разом	9031162,7	100,0	9845946,9	100,0	10929091,7	100,0

Міжбюджетні трансфери, що надходять з державного бюджету, відіграють значну роль у фінансовій структурі Кривого Рогу, і їхня питома вага у загальних доходах має чітку тенденцію до зростання. У 2022 році частка трансфертів становила 12,6%. До 2023 року вона збільшилася до 14,0%, а у 2024 році цей показник досяг 17,3%. Така динаміка свідчить про зростаючу залежність МБ від централізованих надходжень. Це може бути прямим наслідком повномасштабного вторгнення, коли держава посилює підтримку громад, фінансуючи соціальні програми, заходи з відбудови або компенсуючи втрати місцевих доходів [14, 21]. Хоча зростання трансфертів забезпечує стабільність та можливість виконання делегованих повноважень в умовах війни, довгострокова тенденція до збільшення їхньої частки може

обмежувати ФА муніципалітету. Для зміцнення ФН в майбутньому, Кривому Рогу необхідно працювати над диверсифікацією джерел власних доходів, щоб зменшити цю залежність.

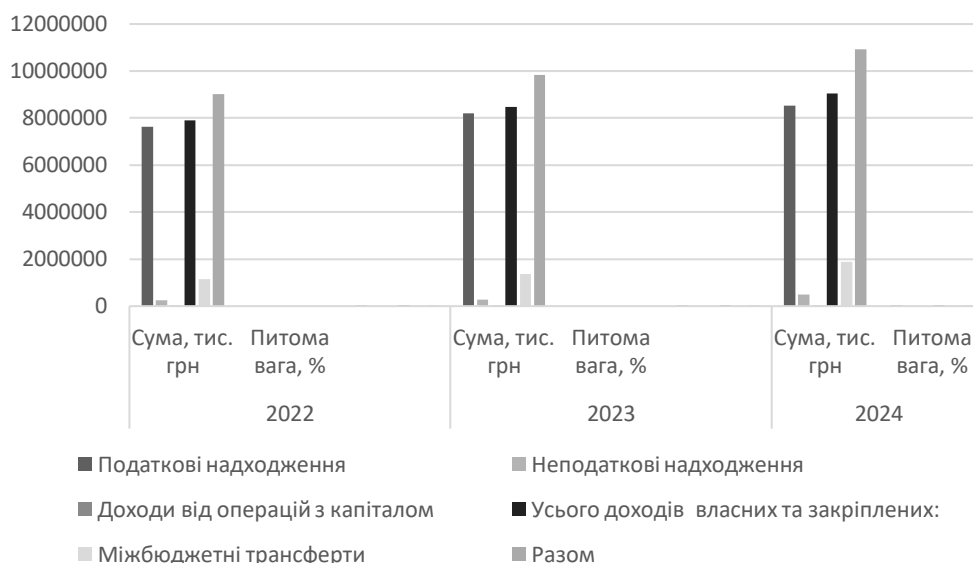


Рисунок 2.4 - Динаміка та структура доходів бюджету м. Кривий Ріг за 2022-2024 рр.

Питома вага власних та закріплених доходів є ключовим індикатором ФН громади [49]. У випадку Кривого Рогу, ця частка стабільно домінує у структурі бюджету, хоча й має тенденцію до поступового зниження. У 2022 році власні та закріплені доходи складали 87,4% від загального обсягу надходжень. У 2023 році цей показник дещо знизився до 86,0%, а до 2024 року зменшився до 82,7%. Таке незначне, але послідовне зменшення частки власних доходів є прямим наслідком зростання питомої ваги міжбюджетних трансфертів. Незважаючи на це, той факт, що понад 80% доходів бюджету міста формуються за рахунок власних та закріплених джерел, свідчить про високий рівень фінансової самодостатності Кривого Рогу [10, 12]. Ця міцна база дозволяє місту зберігати значну автономію у прийнятті рішень щодо розподілу коштів та реалізації місцевих програм розвитку, що є критично важливим в умовах децентралізації та підвищених потреб воєнного часу [20, 23, 35].

Доходи від операцій з капіталом традиційно займають найменшу

частку у структурі бюджетних надходжень, що є типовим для більшості місцевих бюджетів. У Кривому Розі їхня питома вага становила 0,1% як у 2022, так і у 2023 роках. Проте, у 2024 році цей показник подвоївся до 0,2%. Це незначне збільшення у відносних величинах, але, як показав динамічний аналіз (попередній розділ), в абсолютних показниках спостерігається значний ріст. Таке зростання питомої ваги, хоч і залишається мінімальним у загальній структурі, є позитивним сигналом. Воно вказує на активізацію муніципального управління у сфері ефективного використання та монетизації комунальних активів. Це може бути результатом успішних операцій з продажу нерухомого майна, земельних ділянок, відчуження акцій комунальних підприємств або інших капітальних транзакцій. Хоча ці доходи ніколи не стануть основним джерелом наповнення бюджету, їхнє зростання свідчить про використання прихованого потенціалу громади та раціональне управління її власністю.

Неподаткові надходження є важливим, хоча й менш об'ємним, ніж податкові, компонентом власних доходів бюджету. Їхня частка у загальній структурі бюджету Кривого Рогу демонструє цікаву динаміку. У 2022 році вона становила 2,8%, а у 2023 році дещо знизилася до 2,7%. Однак, у 2024 році спостерігається значний стрибок питомої ваги цієї категорії, яка досягла 4,4%. Таке збільшення майже на 1,7 процентних пункти за один рік є виразним індикатором посиленої роботи місцевої влади щодо мобілізації внутрішніх резервів. Цей ріст може бути зумовлений ефективнішим адмініструванням доходів від оренди комунального майна, підвищенням ефективності використання земельних ресурсів (наприклад, через актуалізацію нормативно-грошової оцінки та перегляд ставок оренди), збільшенням надходжень від адміністративних послуг, а також, можливо, оптимізацією відрахувань від прибутку комунальних підприємств. Зростання частки неподаткових надходжень є позитивним явищем, оскільки ці джерела є більш гнучкими для місцевого управління та менше залежать від загальноекономічної кон'юнктури, ніж податкові надходження, сприяючи

тим самим зміцненню фінансової стійкості громади.

Податкові надходження є безумовною основою ФН будь-якого МБ, і бюджет Кривого Рогу не є винятком. Ця категорія є домінуючою у структурі доходів, хоча її питома вага має тенденцію до поступового зниження. У 2022 році податкові надходження складали 84,5% від усіх доходів бюджету міста. У 2023 році ця частка дещо зменшилася до 83,2%, а у 2024 році знизилася ще більше, досягнувши 78,1%. Це зменшення питомої ваги, незважаючи на абсолютне зростання обсягів податкових надходжень (як було показано у попередньому аналізі), є прямим наслідком більш швидкого зростання міжбюджетних трансфертів та неподаткових доходів.

Висока частка податкових надходжень (понад 78% у 2024 році) свідчить про значний потенціал та життєздатність економіки Кривого Рогу. Основними компонентами цих надходжень, як правило, є податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), єдиний податок, податок на майно (включаючи плату за землю та податок на нерухоме майно) та інші місцеві податки та збори [17]. Домінування ПДФО у структурі цих доходів (хоча конкретних даних тут немає, це загальноукраїнська тенденція) робить бюджет чутливим до змін на ринку праці, рівня заробітних плат та динаміки демографічних показників. В умовах воєнного стану, коли частина населення мігрує, а бізнес згортає або переміщує діяльність, збереження такого високого рівня податкових надходжень є досягненням, що вказує на ефективні заходи з підтримки бізнесу, легалізації зайнятості та посилення податкової дисципліни.

Проте, тенденція до зниження питомої ваги податкових надходжень у загальній структурі є важливим сигналом. Вона вказує на зростаючу роль інших джерел, зокрема міжбюджетних трансфертів [15]. Для подальшого зміцнення ФН, Кривому Рогу необхідно не лише підтримувати високий рівень податкових надходжень, але й активно диверсифікувати економічну базу, стимулювати розвиток нових секторів, що створюватимуть додаткові податкові бази, та ефективніше адмініструвати всі види місцевих податків. Це дозволить зберегти високий рівень фінансової самодостатності та

зменшити потенційні ризики, пов'язані з можливою зміною політики центрального уряду щодо трансфертів або економічними коливаннями, що впливають на традиційні галузі.

Як було зазначено вище, податкові надходження є беззаперечним фундаментом фінансової самодостатності МБ [31], формуючи левову частку власних доходів громади. Їхня стабільність та динаміка є прямим індикатором економічного здоров'я території, ефективності ділового середовища та рівня податкової дисципліни. З огляду на ключову роль податкових надходжень у забезпеченні життєдіяльності та розвитку міста, особливо в умовах воєнного стану, вкрай важливо провести детальний аналіз їхніх основних складових. Це дозволить виявити, які саме податки формують основний обсяг надходжень, прослідкувати їхню динаміку та визначити потенційні напрямки для подальшого зміцнення податкової бази. Для глибшого розуміння цих процесів, звернемося до детального аналізу динаміки основних податкових доходів бюджету м. Кривий Ріг за період 2022-2024 років, представленого у наступній таблиці.

Як видно з Таблиці 2.3, яка нижче наведена, податкові надходження є беззаперечним фундаментом фінансової самодостатності МБ [31], формуючи левову частку власних доходів громади. Їхня стабільність та динаміка є прямим індикатором економічного здоров'я території, ефективності ділового середовища та рівня податкової дисципліни. Загальний обсяг податкових доходів бюджету м. Кривий Ріг зріс з 7 629 752,2 тис. грн у 2022 році до 8 535 806,5 тис. грн у 2024 році, незважаючи на виклики воєнного часу. Однак, темп росту сповільнився з 107,4% у періоді 2022-2023 рр. до 104,2% у періоді 2023-2024 рр., що свідчить про уповільнення динаміки надходжень. Проте, динаміка окремих податків має неоднорідний характер, що вимагає детального розгляду.

Найбільшим і найважливішим податковим джерелом для Кривого Рогу традиційно є Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО). Однак, аналіз даних за 2022-2024 роки виявляє тривожну тенденцію: обсяг надходжень від ПДФО

стрімко скорочується. Якщо у 2022 році цей показник становив 4 450 227,2 тис. грн, то у 2023 році він зменшився до 4 366 694,7 тис. грн (темп росту 98,1%), а у 2024 році падіння прискорилося, досягнувши 3 688 137,1 тис. грн (темп росту 84,5%).

Таблиця 2.3 – Динаміка податкових доходів бюджету м. Кривий Ріг за 2022-2024 рр., тис. грн

Показник	Сума, тис. грн			Відхилення		Темп росту, %	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2022-2023 рр.	2023-2024 рр.	2022-2023 рр.	2023-2024 рр.
ПДФО	4,450,227.20	4366694.7	3688137	-83532.5	-678558	98.1	84.5
Податок на прибуток підприємств комунальної власності	32,317.50	55,833.70	16331.9	23516.2	-39501.8	172.8	29.3
Рентна плата за користування надрами загальнодержавного значення	270,866.80	101,747.60	223602.2	-169119	121854.6	37.6	219.8
Акцизний податок з вироблених в Україні підакцизних товарів	5,712.50	23,412.90	22476	17700.4	-936.9	409.9	96
Акцизний податок з ввезених на митну територію України підакцизних товарів	31,166.40	88,700.90	138376.7	57534.5	49675.8	284.6	156
Акцизний податок з реалізації ЄГД роздрібною торгівлю підакцизних товарів	275,402.10	323,311.70	309539.1	47909.6	-13772.6	117.4	95.7
Місцеві податки	2,528,283.80	3,201,807.10	4106936	673523.3	905129.1	126.6	128.3
Податок на майно	2,219,141.30	2855372.4	3547423	636231.1	692050.1	128.7	124.2
Туристичний збір	1,001.60	1537.1	1552.4	535.5	15.3	153.5	101
Єдиний податок	308,140.90	344897.6	557961.3	36756.7	213063.7	111.9	161.8
Екологічний податок та збір за забруднення довкілля	35,774.90	31555.2	30407.3	-4219.7	-1147.9	88.2	96.4
Податок з власників транспортних засобів	1	-1	0	-2	1	-100	0
Всього	7,629,752.20	8193062.8	8535807	563310.6	342743.7	107.4	104.2

Загальне зниження за два роки склало понад 760 млн грн, що є надзвичайно негативним явищем, оскільки ПДФО безпосередньо відображає кількість працевлаштованого населення, рівень заробітних плат та економічну активність. Це може бути зумовлене трудовою міграцією населення (як зовнішньою, так і внутрішньою), мобілізацією до Збройних Сил України, зменшенням ділової активності та скороченням робочих місць. Таке значне падіння створює серйозний виклик для фінансової стабільності

міста.

На тлі падіння ПДФО, зростання Місцевих податків є надзвичайно позитивним явищем і демонструє ефективність роботи місцевої влади [5]. Загальна сума місцевих податків збільшилася з 2 528 283,8 тис. грн у 2022 році до 3 201 807,1 тис. грн у 2023 році (темп росту 126,6%), і продовжила стрімке зростання до 4 106 936,2 тис. грн у 2024 році (темп росту 128,3%). Ця категорія є другим за обсягом джерелом податкових надходжень і її стабільне зростання є критично важливим для компенсації втрат по ПДФО та зміцнення ФН. У межах місцевих податків особливо виділяється Податок на майно, який є найбільшим у цій структурі і демонструє стабільний та значний приріст: з 2 219 141,3 тис. грн у 2022 році до 3 547 422,5 тис. грн у 2024 році. Темпи росту склали 128,7% у 2023 році та 124,2% у 2024 році, що свідчить про ефективне адміністрування та використання потенціалу нерухомості громади. Єдиний податок також показує вражаючу позитивну динаміку, зрісши з 308 140,9 тис. грн у 2022 році до 557 961,3 тис. грн у 2024 році, причому у 2024 році темп росту склав 161,8%, що вказує на пожвавлення підприємницької активності. Навіть Туристичний збір, хоч і незначний за обсягом, демонструє позитивну динаміку, зрісши з 1 001,6 тис. грн у 2022 році до 1 552,4 тис. грн у 2024 році.

Динаміка акцизних податків має неоднорідний характер. Акцизний податок з ввезених на митну територію України підакцизних товарів демонструє вражаюче зростання з 31 166,4 тис. грн у 2022 році до 138 376,7 тис. грн у 2024 році, зі значними темпами росту 284,6% у 2023 році та 156,0% у 2024 році. Натомість, Акцизний податок з вироблених в Україні підакцизних товарів після значного зростання у 2023 році (з 5 712,5 тис. грн до 23 412,9 тис. грн) показав невелике зниження у 2024 році (до 22 476,0 тис. грн). Аналогічно, Акцизний податок з реалізації СГД роздрібною торгівлю підакцизних товарів після зростання у 2023 році (до 323 311,7 тис. грн) також знизився у 2024 році (до 309 539,1 тис. грн). Ці коливання свідчать про чутливість надходжень до змін у виробництві, імпорті та споживанні

підакцизних товарів.

Рентна плата за користування надрами загальнодержавного значення, що є значним податком для промислового Кривого Рогу, демонструє значні коливання. Після різкого падіння у 2023 році (з 270 866,8 тис. грн до 101 747,6 тис. грн, темп росту 37,6%), у 2024 році спостерігається значне відновлення до 223 602,2 тис. грн (темп росту 219,8%). Це відображає вплив зовнішніх факторів, таких як світові ціни на сировину та логістичні обмеження, на діяльність видобувної галузі міста.

Серед інших податків, Податок на прибуток підприємств комунальної власності показує значні коливання (ріст у 2023 році та різке падіння у 2024 році), що вказує на нестабільність фінансового стану комунальних підприємств. Екологічний податок та збір за забруднення довкілля демонструє постійне зниження надходжень (з 35 774,9 тис. грн у 2022 році до 30 407,3 тис. грн у 2024 році), що може бути зумовлене як зменшенням обсягів промислового виробництва, так і певними змінами в екологічній політиці або адмініструванні. Податок з власників транспортних засобів залишається несуттєвим, практично відсутнім у надходженнях.

Таким чином, аналіз динаміки податкових доходів м. Кривий Ріг за 2022-2024 рр. показує, що, незважаючи на загальне зростання, структура та динаміка окремих податків є дуже неоднорідною. Основний виклик для бюджету міста – це суттєве падіння ПДФО, який є найбільшим джерелом доходів. Проте, цю негативну тенденцію частково компенсує значне та стабільне зростання місцевих податків, зокрема податку на майно та єдиного податку, що свідчить про ефективність МС у мобілізації власних резервів та підтримці підприємницької активності. Динаміка рентної плати та акцизних податків демонструє чутливість бюджету до глобальних та регіональних економічних факторів. Для зміцнення ФН в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови, Кривому Рогу необхідно не лише зосереджуватися на компенсації втрат по ПДФО, але й продовжувати активно розвивати місцеві податки, диверсифікувати економіку та шукати нові, стабільні

джерела надходжень, зменшуючи залежність від волатильних факторів та централізованих трансфертів.

Для повного розуміння фінансової стійкості та залежності бюджету від конкретних джерел, важливо вивчити структуру податкових доходів. Питома вага кожного податку дозволяє виявити ключові джерела та оцінити диверсифікацію податкової бази міста. Це допомагає визначити зони ризику та роль різних податків з плином часу, як це представлено у наступній таблиці.

Таблиця 2.4 – Структура податкових доходів бюджету м. Кривий Ріг за 2022-2024 рр.

	2022		2023		2024	
	Сума, тис. грн	Питома вага, %	Сума, тис. грн	Питома вага, %	Сума, тис. грн	Питома вага, %
ПДФО	4 450 227,2	58,3	4366694,7	53,3	3688137,1	43,2
Податок на прибуток підприємств комунальної власності	32 317,5	0,4	55 833,7	0,7	16331,9	0,2
Рентна плата за користування надрами загальнодержавного значення	270 866,8	3,6	101 747,6	1,2	223602,2	2,6
Акцизний податок з вироблених в Україні підакцизних товарів	5 712,5	0,1	23 412,9	0,3	22476,0	0,3
Акцизний податок з ввезених на митну територію України підакцизних товарів	31 166,4	0,4	88 700,9	1,1	138376,7	1,6
Акцизний податок з реалізації ЄГД роздрібною торгівлю підакцизних товарів	275 402,1	3,6	323 311,7	3,9	309539,1	3,6
Місцеві податки	2 528 283,8	33,1	3 201 807,1	39,1	4106936,2	48,1
Податок на майно	2 219 141,3	29,1	2855372,4	34,9	3547422,5	41,6
Туристичний збір	1 001,6	0,0	1537,1	0,0	1552,4	0,0
Єдиний податок	308 140,9	4,0	344897,6	4,2	557961,3	6,5
Екологічний податок та збір за забруднення довкілля	35 774,9	0,5	31555,2	0,4	30407,3	0,4
Податок з власників транспортних засобів	1,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0
Всього	7 629 752,2	100,0	8193062,8	100,0	8535806,5	100,0

Аналіз Таблиці 2.4 розкриває ключові зміни у структурі податкових надходжень бюджету Кривого Рогу протягом 2022-2024 років, демонструючи важливу тенденцію до перерозподілу вагових категорій. Податкові

надходження міста, хоча й зросли в абсолютних значеннях, зазнали значних внутрішніх трансформацій, що відображає адаптацію місцевої економіки до складних умов воєнного часу.

Найбільш помітною зміною у структурі податкових надходжень є суттєве зменшення частки Податку на доходи фізичних осіб (ПДФО). Якщо раніше цей податок займав значну частину, то у 2024 році його показник становив 43,2%, порівняно з понад 58% у 2022 році. Попри це падіння, той факт, що ПДФО досі формує майже половину податкових надходжень, є надзвичайно важливим і свідчить про високу стійкість економіки Кривого Рогу в умовах повномасштабної війни. Це відображає збереження певної ділової активності та зайнятості, незважаючи на виклики. Зменшення частки ПДФО безпосередньо відображає наслідки воєнних дій на ринку праці, включаючи міграцію населення, мобілізацію до Сил оборони та загальне уповільнення ділової активності, що впливає на податкову базу, пов'язану із заробітною платою. Важливо також врахувати, що значна частина військового ПДФО була переспрямована до державного бюджету, що також вплинуло на обсяг надходжень до місцевих бюджетів, включаючи Кривий Ріг. Ця тенденція підкреслює вразливість бюджету до факторів, що впливають на зайнятість та доходи населення, і вимагає посиленої уваги до програм стимулювання створення робочих місць та підтримки економічної активності.

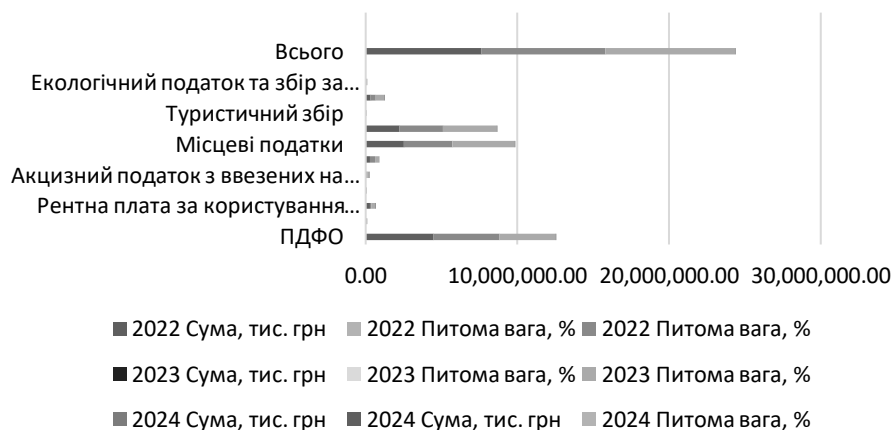


Рисунок 2.5 - Динаміка та структура податкових доходів бюджету м. Кривий Ріг за 2022-2024 рр.

На противагу ПДФО, частка Місцевих податків демонструє стійке та значне зростання, перетворюючись на ключовий драйвер стабільності податкових надходжень [37]. Їхня частка зросла з 33,1% у 2022 році до вражаючих 48,1% у 2024 році. Це зростання на 15 відсоткових пунктів за два роки є виключно позитивним явищем. Воно свідчить про ефективну роботу місцевої влади у мобілізації власних резервів, адаптації податкової політики до поточних умов та посиленні фінансової автономії громади [41]. По суті, фінансова життєдіяльність міста Кривого Рогу тримається на двох основних стовпах: ПДФО та місцевих податках.

Усередині категорії місцевих податків Податок на майно є найбільшим за питомою вагою, і його частка послідовно зростає, досягнувши 41,6% у 2024 році порівняно з 29,1% у 2022 році. Це свідчить про те, що саме цей податок значною мірою компенсує втрати по ПДФО і є одним з найбільш надійних та стабільних джерел для Кривого Рогу. Зростання його частки може бути результатом ефективного адміністрування, оновлення реєстрів платників та, можливо, перегляду нормативно-грошової оцінки земель. Єдиний податок також демонструє значне збільшення питомої ваги, зростаючи з 4,0% у 2022 році до 6,5% у 2024 році. Таке зростання підкреслює зростаючу роль малого та середнього бізнесу в економіці міста, а також ефективність політики підтримки підприємництва та, можливо, заходів з легалізації його діяльності. Туристичний збір залишається незначним у структурі, що є очікуваним в умовах війни, але його наявність свідчить про збереження певної активності в цій сфері.

Динаміка акцизних податків у структурі є неоднорідною. Частка Акцизного податку з ввезених на митну територію України підакцизних товарів зросла з 0,4% у 2022 році до 1,6% у 2024 році, що відображає збільшення імпортової складової. Натомість, питома вага Акцизного податку з реалізації СГД роздрібною торгівлю підакцизних товарів коливається, зберігаючи приблизно той самий рівень (3,6% у 2022 році, 3,9% у 2023 році, 3,6% у 2024 році). Частка Акцизного податку з вироблених в Україні

підакцизних товарів залишається низькою (0,1-0,3%).

Питома вага Рентної плати за користування надрами значно скоротилася з 3,6% у 2022 році до 1,2% у 2023 році, але дещо відновилася до 2,6% у 2024 році. Це вказує на коливання у видобувній галузі та її вплив на бюджет. Частка Податку на прибуток підприємств комунальної власності є незначною (0,2%-0,7%) і нестабільною. Екологічний податок також займає незначну частку (0,4%-0,5%) і має тенденцію до невеликого зниження. Податок з власників транспортних засобів є практично несуттєвим.

Структура податкових доходів бюджету м. Кривий Ріг демонструє значний перерозподіл, що є прямою реакцією на виклики воєнного стану. Головна тенденція – це значне зниження частки ПДФО як домінуючого джерела та відповідне стрімке зростання ролі Місцевих податків, особливо податку на майно та єдиного податку [6]. Це свідчить про те, що бюджет міста переходить від високої залежності від податку на доходи фізичних осіб до більшої опори на локальні, менш волатильні джерела, які можуть бути більш ефективно адміністровані місцевим самоврядуванням. Така трансформація, незважаючи на проблеми з ПДФО, вказує на посилення фінансової стійкості та адаптивності бюджету Кривого Рогу, зменшуючи його чутливість до загальнонаціональних економічних потрясінь, пов'язаних із зайнятістю. Це підтверджує, що місто активно працює над диверсифікацією своєї податкової бази та зміцненням власної ФН в умовах безпрецедентних викликів.

Аналіз фінансових показників бюджету м. Кривий Ріг за 2022-2024 роки у контексті повномасштабного вторгнення демонструє складну, але загалом адаптивну динаміку, підкреслюючи критичну важливість ФН ОМС в умовах безпрецедентних викликів.

Загальний обсяг доходів бюджету міста демонструє стабільне зростання, сягнувши понад 10,9 млрд грн у 2024 році. Це свідчить про певну фінансову стійкість та здатність до мобілізації ресурсів навіть у воєнний час. Однак, у структурі доходів спостерігається зростання питомої ваги

міжбюджетних трансфертів (до 17,3% у 2024 році). Хоча державна підтримка є життєво необхідною в умовах війни, ця тенденція вказує на посилення залежності від централізованих надходжень, що може потенційно обмежувати фінансову автономію міста у довгостроковій перспективі [36]. Водночас, власні та закріплені доходи залишаються домінуючими (понад 82% у 2024 році), що є позитивним показником фінансової самодостатності [10]. Важливо відзначити значний ріст неподаткових надходжень та доходів від операцій з капіталом у 2024 році, що свідчить про активізацію муніципального управління у сфері мобілізації внутрішніх резервів.

Податкові надходження залишаються основним джерелом власних доходів міста, хоча їхня питома вага у загальних доходах дещо зменшилася. Найбільш помітною і тривожною тенденцією є суттєве падіння питомої ваги Податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) – з 58,3% у 2022 році до 43,2% у 2024 році. Це прямо відображає негативний вплив війни на ринок праці міста (міграція, мобілізація, зменшення зайнятості), що є серйозним викликом для бюджету.

Водночас, на тлі цієї несприятливої динаміки ПДФО, спостерігається вражаюче зростання ролі та питомої ваги Місцевих податків, яка збільшилася з 33,1% у 2022 році до 48,1% у 2024 році [42]. Зокрема, Податок на майно та Єдиний податок демонструють стабільний та значний приріст, компенсуючи втрати по ПДФО. Це свідчить про ефективне адміністрування місцевих податків та помітну стійкість малого та середнього бізнесу в умовах воєнного часу [17]. Динаміка акцизних податків та рентної плати за користування надрами показує більшу волатильність, відображаючи чутливість до зовнішніх економічних факторів.

Незважаючи на загальне зростання доходів, зниження частки ПДФО залишається ключовим викликом, який вимагає цілеспрямованих заходів з підтримки зайнятості, реінтеграції населення та стимулювання економічної активності. Зростаюча залежність від міжбюджетних трансфертів також потребує стратегічної уваги з метою диверсифікації джерел надходжень та

посилення самодостатності.

Водночас, значне зростання місцевих податків є сильною стороною та можливістю для подальшого зміцнення фінансової незалежності. Місту необхідно продовжувати активну роботу з оптимізації адміністрування місцевих податків, залучення інвестицій, підтримки підприємництва та використання всіх доступних внутрішніх резервів, включаючи ефективне управління комунальним майном та земельними ресурсами [43]. Розвиток інноваційних секторів економіки та залучення позабюджетного фінансування також будуть ключовими для забезпечення сталого розвитку міста та його фінансової стійкості у довгостроковій перспективі.

Загалом, Кривий Ріг демонструє помітну стійкість у мобілізації фінансових ресурсів під час війни, успішно компенсуючи падіння одних доходів зростанням інших [21]. Це підкреслює важливість адаптивної фінансової політики та ефективного місцевого управління для збереження життєздатності та функціонування громади в умовах безпрецедентних викликів.

2.3 Шляхи зміцнення фінансової незалежності місцевої влади з урахуванням чинника війни

В умовах сучасних викликів, зокрема зумовлених військовою агресією, питання ФН ОМС виходить за рамки суто економічного аспекту, набуваючи стратегічного значення для національної стійкості. Цей підрозділ присвячений глибокому аналізу та обґрунтуванню інноваційних шляхів і механізмів, які дозволять не лише посилити фінансову спроможність територіальних громад [16, 28], але й забезпечити їхню адаптивність до динамічних змін та непередбачуваних обставин.

ФН муніципалітету [6, 41] є передумовою не лише стабільності МБ [5, 34], а й здатності оперативно вирішувати проблеми, які постають перед громадою. У випадку Кривого Рогу важливо зазначити, що місто має значний

потенціал до подальшого зростання власних доходів [2, 37], проте цей потенціал використовується не повністю.

Першочергове значення має стратегічна робота з розширення податкової бази, зокрема шляхом виведення бізнесу з тіні та легалізації трудових відносин. В умовах воєнного часу, коли частина підприємств тимчасово призупинила діяльність або релокувалася, а ринок праці зазнає трансформацій, ці заходи набувають критичної ваги для стабілізації фінансових надходжень. Це вимагає посилення контролю за дотриманням податкового законодавства та створення сприятливих умов для легалізації економічної діяльності, що сприятиме не лише збільшенню податкових надходжень, а й соціальному захисту працівників [44].

Одним із дієвих інструментів зміцнення ФН є формування ефективної системи управління комунальними підприємствами. У Кривому Розі частина з них є збитковими або малоефективними, що призводить до навантаження на бюджет у вигляді дотацій. Оптимізація управління комунальними підприємствами, впровадження принципів корпоративного управління, а також оцінка доцільності та ефективності їх діяльності дозволять зменшити ці витрати, а подекуди – перетворити підприємства на джерело доходів. В умовах воєнного стану, коли комунальні підприємства часто відіграють ключову роль у забезпеченні життєдіяльності міста (вода, тепло, світло, прибирання), їхня фінансова стійкість є запорукою безперебійного надання базових послуг населенню.

Також значну увагу слід приділяти мобілізації внутрішніх резервів. До прикладу, місто має значний потенціал у сфері оренди майна, ефективного використання земельних ресурсів, рекламних площ та паркувальних зон. Усі ці джерела при належному адмініструванні, включаючи актуалізацію нормативно-грошової оцінки земель та перегляд ставок оренди, можуть суттєво поповнювати міський бюджет [17]. Потрібна ефективна система обліку, контролю та прозорості розрахунків, особливо в умовах обмежених бюджетних надходжень, спричинених війною.

У процесі аналізу бюджетної політики Кривого Рогу виявляється, що певна частина видатків є інерційною – тобто формується за звичкою, без врахування змін потреб населення або ефективності використання коштів. Це стосується як фінансування комунальних установ, так і деяких соціальних програм. Тут важливо переходити до оцінки ефективності видатків на основі результативних показників та впровадження середньострокового бюджетного планування [45]. Це дозволить оптимізувати використання обмежених ресурсів, перерозподіляючи їх на найбільш пріоритетні напрями, особливо в умовах зростання соціальних та гуманітарних потреб, викликаних війною.

Додатковим викликом для міста є потреба у впровадженні інструментів залучення позабюджетного фінансування, таких як державно-приватне партнерство, міжнародні гранти, кредити під гарантії муніципалітету. Кривий Ріг має досвід участі в міжнародних проєктах, однак такий підхід повинен стати системним та стратегічно спланованим. Активізація співпраці з міжнародними донорськими організаціями, іноземними урядами та благодійними фондами є ключовим напрямом для фінансування проєктів відновлення та розвитку в умовах воєнного часу. Це дозволить не лише знизити тиск на місцевий бюджет, але й пришвидшити реалізацію інфраструктурних та соціальних ініціатив, які є критично важливими для стабілізації життя громади [55].

Ще одним аспектом фінансової стійкості є диверсифікація економіки. Сьогодні бюджет міста значною мірою залежить від надходжень із промислового комплексу, який, хоч і залишається стабільним, піддається впливу глобальних факторів – зниження цін на руду, зменшення попиту, екологічне регулювання. Розвиток сектору ІТ, послуг, логістики, легкої промисловості дозволить зменшити цю залежність і створити нові, більш стійкі джерела доходів. В умовах війни, це також сприятиме створенню нових робочих місць для внутрішньо переміщених осіб та ветеранів, що повертаються.

Особливу увагу варто приділити залученню та утриманню молоді в економіці міста. Через трудову міграцію та демографічні зміни Кривий Ріг поступово втрачає частину працездатного населення, особливо молодих спеціалістів. Міська влада повинна працювати над створенням привабливих умов для молоді – доступне житло, якісна освіта та перекваліфікація, сприятливе бізнес-середовище, можливості для реалізації потенціалу, що, у свою чергу, позитивно вплине на економічну активність і податкові надходження в довгостроковій перспективі.

Також актуальним є посилення фінансової дисципліни на рівні розпорядників бюджетних коштів. З метою підвищення прозорості варто запроваджувати електронне планування бюджету, відкрите звітування, громадський моніторинг видатків та використання сучасних цифрових інструментів для контролю за фінансовими потоками. Відкриті дані про бюджет допоможуть залучити громадськість до контролю за витратами та зменшити корупційні ризики, що є особливо важливим в умовах обмеженості ресурсів та підвищеної суспільної уваги до використання коштів [25].

Не менш важливим напрямом є відповідальна робота з борговими зобов'язаннями. На щастя, Кривий Ріг наразі не має надмірного боргового навантаження, але в умовах можливої реалізації масштабних проєктів з відновлення та розвитку після війни, важливо зберігати баланс між позиченими коштами та реальними можливостями міста. Запровадження чіткої боргової політики з визначеними лімітами та обґрунтуванням цільового використання запозичених коштів дозволить уникнути фінансових ризиків у майбутньому та зберегти макрофінансову стабільність.

Місто також має можливості для розвитку інноваційної інфраструктури – створення індустріальних парків, хабів, бізнес-інкубаторів, що є стратегічним напрямком для диверсифікації економіки. Це не лише підтримує підприємництво, а й створює нові податкові надходження до бюджету, сприяє залученню інвестицій та інноваційних технологій. Такі

механізми є частиною довгострокової фінансової стабільності та стійкості громади.

Суттєвий ефект на бюджет міста має сфера енергоефективності. Впровадження енергоощадних технологій у школах, лікарнях, адміністративних будівлях та житловому фонді дозволяє зменшити поточні витрати на енергоресурси. Зекономлені кошти можуть бути спрямовані на розвиток інших пріоритетних напрямів, що підвищує фінансову гнучкість міста та його стійкість до зростання цін на енергоносії, особливо в умовах воєнного стану.

Важливо також проводити регулярні аудити ефективності бюджетних програм. Такі аудити мають на меті не просто виявити порушення, а оцінити доцільність видатків, їхній вплив на соціально-економічний розвиток громади та запропонувати способи їх оптимізації. Це дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо змін у розподілі бюджетних ресурсів, підвищуючи їхню віддачу [6].

Ще одним напрямом зміцнення фінансової незалежності є розширення практики партисипативного (громадського) бюджетування. Залучення мешканців до планування та контролю за витратами сприяє більш точному врахуванню реальних потреб громади, підвищенню довіри до місцевої влади та формуванню активної громадянської позиції. Крім того, це посилює відповідальність громадян за прийняті рішення та спільне управління ресурсами [48].

ФН Кривого Рогу – це не лише показник бюджетної самодостатності, а й індикатор рівня економічної культури, управлінської зрілості та стратегічного мислення. Її забезпечення потребує системної та скоординованої роботи як органів місцевої влади, так і всіх суб'єктів господарювання та громадян, адже спільні зусилля є запорукою успіху [20].

В умовах постійних зовнішніх змін – війна, інфляція, зростання витрат на соціальні потреби, руйнування інфраструктури – надзвичайно важливо зберігати фінансову стійкість. Це можливо лише за рахунок гнучкої

бюджетної політики, впровадження інноваційних підходів до управління коштами, постійного вдосконалення управлінських процесів та ефективного співробітництва з центральною владою та міжнародними партнерами [19].

У підсумку, ФН м. Кривого Рогу є досяжною та поступово реалізовується на практиці. Однак для її збереження та посилення потрібна сталість реформ, професійність управління та активна взаємодія з громадою, що дозволить місту не лише вистояти у складний час, а й стати ще більш стійким та процвітаючим.

Суттєвим фактором посилення ФН є розробка та реалізація довгострокових стратегій розвитку громади. Така стратегія повинна чітко визначати пріоритети, цілі та механізми їх досягнення в економічній, соціальній, екологічній та інфраструктурній сферах. На відміну від короткострокового бюджетного планування, стратегічне бачення дозволяє ОМС прогнозувати майбутні потреби, заздалегідь планувати залучення ресурсів (включно з інвестиціями та грантами), оптимізувати розподіл наявних коштів та мінімізувати ризики, пов'язані з непередбачуваними змінами. Це особливо актуально для міст, які переживають трансформації, як, наприклад, Кривий Ріг, де необхідно враховувати не лише поточні виклики, але й перспективи післявоєнної відбудови та розвитку. Розробка такої стратегії має бути інклюзивною, залучаючи представників бізнесу, наукових кіл, громадськості та міжнародних партнерів, що забезпечить її легітимність та всебічність.

Подальша цифровізація управлінських процесів та послуг також відіграє ключову роль у підвищенні ефективності та прозорості, що безпосередньо впливає на фінансову спроможність. Впровадження комплексних електронних систем для управління муніципальними ресурсами, зокрема земельними, майновими та фінансовими, дозволить значно оптимізувати процеси, зменшити корупційні ризики та збільшити надходження до бюджету. Електронні послуги для громадян та бізнесу не тільки підвищують їхню лояльність та сприяють детінізації, а й дозволяють

зменшити адміністративні витрати місцевої влади. Автоматизація збору даних про стан комунальної інфраструктури, використання енергоресурсів та інші показники життєдіяльності міста надає об'єктивну інформацію для прийняття управлінських рішень та ефективного розподілу бюджетних коштів.

Важливим, але часто недооціненим напрямком є розвиток міжмуніципального співробітництва. Об'єднання зусиль кількох громад для вирішення спільних проблем (наприклад, утилізація відходів, розвиток транспортної інфраструктури, спільні соціальні програми) дозволяє економити кошти за рахунок масштабу, обмінюватися досвідом та ефективніше використовувати наявні ресурси. Укладання договорів про міжмуніципальне співробітництво, створення спільних комунальних підприємств або фондів може стати ефективним інструментом для реалізації великих проєктів, які не під силу одній громаді, та залучення зовнішнього фінансування [26].

Активне формування та підтримка громадянського суспільства та його інститутів є невід'ємною частиною забезпечення ФН. Сильне громадянське суспільство виконує функцію контролю за витрачанням бюджетних коштів, сприяє підвищенню прозорості та підзвітності місцевої влади. Механізми громадських слухань, петицій, консультативних рад, а також участь у бюджетних процесах (наприклад, через згадане партисипативне бюджетування) не лише підвищують довіру населення, а й допомагають виявляти найбільш нагальні потреби громади, що дозволяє більш раціонально та цільово спрямовувати фінансові ресурси. ОМС повинні створювати сприятливі умови для функціонування громадських організацій, залучати їх до розробки та реалізації місцевих програм [28].

Надзвичайно важливим у сучасних умовах є посилення міжнародної співпраці та використання досвіду країн-партнерів. Це включає не лише залучення грантів та кредитів, але й обмін кращими практиками у сфері муніципального управління, фінансового менеджменту, розвитку економіки

та відновлення. Участь у міжнародних мережах та асоціаціях міст, реалізація спільних проєктів з європейськими муніципалітетами, стажування працівників місцевого самоврядування – все це сприяє підвищенню інституційної спроможності та дозволяє адаптувати успішні моделі фінансового управління до українських реалій. Налагодження таких зв'язків є особливо цінним для міст, що постраждали від війни або приймають велику кількість внутрішньо переміщених осіб, адже це відкриває додаткові можливості для залучення міжнародної допомоги та інвестицій у відновлення [22].

Забезпечення ФН в умовах війни також вимагає від ОМС розробки та впровадження механізмів управління кризовими ситуаціями. Це включає створення резервних фондів, диверсифікацію джерел постачання критично важливих послуг, розробку планів безперебійного функціонування економіки та соціальної сфери в умовах надзвичайних ситуацій. Інвестиції у кібербезпеку муніципальних систем та захист інформаційних ресурсів також стають невід'ємною частиною фінансової стійкості, оскільки збої в роботі критичної інфраструктури можуть призвести до значних економічних втрат.

Отже, зміцнення ФН ОМС – це безперервний процес, що вимагає постійного вдосконалення, адаптації до нових реалій та інноваційного підходу. Це не лише шлях до економічної стабільності, але й фундамент для будівництва сильної, стійкої та самодостатньої України, здатної протистояти будь-яким викликам. Кожен із зазначених шляхів, реалізований системно та послідовно, сприяє формуванню якісно нового рівня фінансової спроможності громад, що є запорукою їхнього сталого розвитку та процвітання.

ВИСНОВКИ

ФН ОМС є фундаментом демократичної держави, що відображає її загальну незалежність та потенціал економічного зростання. Вона дає місцевій владі змогу самостійно управляти фінансами для задоволення потреб громади та вирішення місцевих проблем, зменшуючи залежність від центрального уряду.

Ключові елементи ФН включають власну дохідну базу та ефективне управління видатками. Це забезпечує ОМС гнучкість та оперативність у реагуванні на виклики, особливо в кризових умовах, і є основою для сталого розвитку території.

Умови забезпечення ФН охоплюють адекватну дохідну базу, ефективну фіскальну політику, чітку нормативно-правову базу, економічний розвиток території, високу адміністративну спроможність та прозорість бюджетного процесу.

Аналіз наукових підходів підкреслює значення фінансової децентралізації як механізму передачі повноважень та ресурсів від центру на місця. Це дає громадам реальну спроможність брати на себе відповідальність за розвиток територій.

Попри законодавчі гарантії, ОМС стикаються з розбіжностями між декларованими правами та фактичною фінансовою спроможністю. Проте, незважаючи на ці виклики, децентралізація має значні переваги, що переважають її недоліки, створюючи умови для ефективнішого місцевого управління.

Підсумовуючи, ФН ОМС – це фундаментальний елемент демократичної держави та передумова сталого розвитку. Її сутність розкривається через здатність ОМС самостійно управляти ресурсами та нести відповідальність за фінансові рішення. В умовах війни забезпечення ФН ОМС є критично важливим для життєдіяльності громад, підтримки Сил

оборони та ліквідації наслідків агресії, що вимагає постійного вдосконалення механізмів формування доходів та адаптації законодавства.

ФН є ключовою для реального самоврядування, дозволяючи місцевій владі формувати бюджет і розподіляти ресурси згідно з пріоритетами громади. Без цього інші аспекти МС залишаються лише деклараціями. Тому нормативно-правова база є фундаментом розвитку територіальних громад.

Децентралізація в Україні передбачає передачу повноважень і ресурсів на місцевий рівень, але її ефективність залежить від чітких нормативно-правових рамок, що гарантують прозорість та підзвітність використання ресурсів. Базовими нормативними актами, якими регламентується фінансова незалежність (ФН) місцевого самоврядування в Україні, є:

- Конституція України [9]: є основоположним документом, що закріплює право місцевого самоврядування на власні фінансові ресурси (стаття 142).

- Бюджетний кодекс України [8]: детально регулює бюджетні відносини, формування місцевих бюджетів, їх дохідну та видаткову частини, а також міжбюджетні відносини. Він є основним законодавчим актом, що визначає рамки фінансової самостійності місцевих бюджетів.

- Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [28]: визначає організаційно-правові, матеріальні та фінансові основи місцевого самоврядування, надаючи органам місцевого самоврядування право самостійно формувати, затверджувати та виконувати місцеві бюджети (зокрема, статті 16, 61, 62).

- Закон України «Про Державний бюджет України» [25] на відповідний рік: щорічно визначає конкретні показники, нормативи відрахувань, обсяги трансфертів та інші фінансові взаємодії між державним і місцевими бюджетами.

- Податковий кодекс України [44]: встановлює перелік податків та зборів, які є джерелами доходів місцевих бюджетів, включаючи місцеві податки та збори.

– Європейська хартія місцевого самоврядування [22]: ратифікована Україною, вона є міжнародним документом, що визначає принципи фінансової автономії місцевого самоврядування, зокрема право на власні адекватні фінансові ресурси.

Оцінка ФН базується на комплексному аналізі кількісних та якісних показників, що дозволяють відобразити реальний стан бюджетної автономії громади.

Ключовим показником самодостатності є частка власних та закріплених доходів у загальному обсязі бюджету, яка показує, наскільки місцеві податки та неподаткові надходження формують фінансову базу. Натомість, частка міжбюджетних трансфертів відображає залежність від державного бюджету. Важливою є також частка видатків розвитку (капітальних) у загальних видатках, що демонструє спроможність громади інвестувати у довгостроковий розвиток.

Окрім цього, індикатори ФН включають рівень бюджетної забезпеченості на одного мешканця, що дозволяє порівнювати ресурсну забезпеченість громад, та співвідношення обсягу місцевого боргу до власних доходів, яке оцінює боргове навантаження. Рівень виконання бюджету характеризує ефективність бюджетного планування. З точки зору спроможності, важливими є рівень податкоспроможності громади, що оцінює потенціал місцевої економіки, та якість бюджетного планування і прогнозування, що відображає точність фінансових прогнозів. Комплексне застосування цих індикаторів дозволяє об'єктивно оцінити ФН, виявити її сильні та слабкі сторони, а також розробити цільові стратегії для її зміцнення.

Дослідження ФН ОМС проводилось на базі матеріалів Управління економіки КМР за три роки [29].

ФН міста є ключовим фактором його сталого розвитку, адже вона визначає можливість ОМС самостійно забезпечувати потреби громади без

надмірної залежності від трансфертів з державного бюджету. Для Кривого Рогу, як значного індустріального центру, це питання має особливе значення.

Загальний обсяг доходів бюджету Кривого Рогу демонструє стабільне та поступальне зростання протягом аналізованого періоду [22, 23, 24], що свідчить про ефективну адаптацію міста до складних економічних умов, зокрема військової агресії, та підтверджує його фінансову стійкість.

Розглядаючи структуру доходів, помітна значна роль міжбюджетних трансфертів з ДБ. Їх обсяг стрімко зростає, що свідчить про посилення фінансової підтримки з боку центрального уряду, забезпечуючи необхідну стабільність у кризовий період. Однак, зростання частки трансфертів підкреслює зростаючу залежність МБ від зовнішніх джерел, що вимагає подальшої диверсифікації надходжень.

Власні та закріплені доходи, що є основним індикатором ФН, також демонструють стабільну позитивну динаміку, хоча їхня питома вага дещо знизилася. Цей факт свідчить про ефективність внутрішньої мобілізації ресурсів та наявність потенціалу для самозабезпечення.

Особливо вражаюче зростання демонструють доходи від операцій з капіталом, які, хоча й найменші за обсягом, суттєво збільшилися. Це вказує на активізацію управління муніципальними активами та ефективну монетизацію майна. Неподаткові надходження також показали значний стрибок, що свідчить про посилену увагу до мобілізації внутрішніх резервів через ефективніше адміністрування оренди, використання землі та адміністративних послуг.

Податкові надходження залишаються найбільшою складовою власних доходів, демонструючи стабільне зростання. Проте, темп росту уповільнився, що може бути наслідком довготривалого впливу воєнного стану.

Детальний аналіз структури податкових доходів розкриває ключові зміни. Найбільш помітною є суттєве зменшення питокої ваги ПДФО.

ПДФО залишається значною складовою податкових надходжень, попри помітне зменшення його питокої ваги. За аналізований період, частка

ПДФО зменшилася, що є важливим сигналом, адже це безпосередньо відображає вплив воєнних дій на ринок праці Кривого Рогу. Такі фактори, як міграція населення, мобілізація до Сил оборони та загальне зниження ділової активності, безумовно призводять до зменшення податкової бази, пов'язаної із заробітною платою. Важливо також врахувати, що значна частина військового ПДФО була переспрямована до державного бюджету, що також вплинуло на обсяг надходжень до місцевих бюджетів. Однак, навіть у цих умовах, той факт, що ПДФО продовжує займати суттєву частку в структурі податкових доходів, є позитивним показником. Це свідчить про збереження значної економічної активності та певної стійкості міста, незважаючи на надзвичайні виклики воєнного часу. Ця тенденція, хоч і демонструє вразливість бюджету до зовнішніх факторів, підкреслює потребу у посиленій увазі до програм стимулювання створення робочих місць та підтримки економічної активності для збереження і зміцнення цього життєво важливого джерела доходів.

На противагу падінню ПДФО, питома вага місцевих податків демонструє стійке та значне зростання. Це позитивне явище, що свідчить про ефективність роботи місцевої влади у мобілізації власних резервів. Зокрема, Податок на майно є найбільшим у цій структурі, показуючи стабільний та значний приріст, а Єдиний податок також демонструє вражаючу позитивну динаміку, вказуючи на поживавлення підприємницької активності.

Динаміка акцизних податків має неоднорідний характер, а рентна плата за користування надрами демонструє значні коливання, що відображає вплив зовнішніх факторів на видобувну галузь. Екологічний податок та збір за забруднення довкілля показують постійне зниження надходжень, що може бути наслідком зменшення промислового виробництва.

Таким чином, аналіз фінансової незалежності Кривого Рогу показує, що місто живе за рахунок податкових джерел, в яких переважну частку становить ПДФО та місцеві податки.

В умовах війни ФН ОМС набуває стратегічного значення для національної стійкості. Кривий Ріг, маючи значний, але не повністю реалізований потенціал, потребує системних кроків для посилення власної спроможності та адаптації до викликів.

Тому шляхами зміцнення ФН є: збільшення власної дохідної бази, розширення переліку місцевих податків та зборів, підвищення ефективності адміністрування податків, залучення інвестицій, розвиток малого та середнього бізнесу, оптимізація та ефективне використання комунального майна, активна участь у грантових програмах та міжнародних проектах, цифровізація управління фінансами, посилення міжмуніципального співробітництва, а також забезпечення прозорості та публічності бюджетних процесів.

Одним із першочергових шляхів є розширення податкової бази та легалізація економіки. Це вимагає посилення контролю за дотриманням податкового законодавства та створення умов для виведення бізнесу з тіні, що забезпечить стабільність надходжень попри трансформації ринку праці. Паралельно, важлива оптимізація управління комунальними підприємствами (КП), що через впровадження принципів корпоративного управління та оцінку їх ефективності дозволить зменшити бюджетне навантаження, а також перетворити їх на джерела доходу. Фінансова стійкість КП є запорукою безперебійного надання базових послуг в умовах війни.

Місто також має мобілізувати внутрішні резерви шляхом ефективного використання комунального майна, оренди, земельних ресурсів та рекламних площ. Це вимагає актуалізації оцінок та перегляду ставок, що суттєво поповнить бюджет. Важливою є й оптимізація видатків та впровадження середньострокового бюджетного планування. Перехід до оцінки ефективності видатків на основі результативних показників дозволить раціональніше розподіляти обмежені ресурси на пріоритетні напрямки, особливо з урахуванням зростаючих соціальних та гуманітарних потреб.

Для зміцнення ФН Кривому Рогу необхідно активно залучати позабюджетне фінансування та розвивати міжнародну співпрацю. Системне використання інструментів державно-приватного партнерства, міжнародних грантів та кредитів, а також активізація співпраці з донорськими організаціями є критично важливими для фінансування проєктів відновлення та розвитку. Місту також варто зосередитися на диверсифікації економіки, зменшуючи залежність від промислового комплексу. Розвиток секторів ІТ, послуг, логістики та легкої промисловості створить нові, більш стійкі джерела доходів та робочі місця для внутрішньо переміщених осіб та ветеранів.

Актуальним є і посилення фінансової дисципліни та прозорості. Запровадження електронного планування, відкритого звітування та громадського моніторингу видатків із використанням цифрових інструментів сприятиме ефективнішому контролю за фінансовими потоками. Не менш важливою є відповідальна боргова політика, що дозволить уникнути фінансових ризиків у майбутньому та зберегти стабільність.

Довгострокові перспективи ФН передбачають розвиток інноваційної інфраструктури (індустріальні парки, хаби) та енергоефективності, що залучатиме інвестиції, генеруватиме доходи та економитиме бюджетні кошти. Регулярні аудити ефективності бюджетних програм та розширення практики партисипативного (громадського) бюджетування допоможуть більш раціонально спрямовувати ресурси. Стратегічний розвиток громади, цифровізація управління, міжмуніципальне співробітництво та посилення міжнародної співпраці також є ключовими для підвищення ефективності та залучення додаткових ресурсів. В умовах війни, критично важливо впровадження механізмів управління кризовими ситуаціями, включаючи створення резервних фондів та інвестиції у кібербезпеку.

Забезпечення ФН ОМС – це безперервний процес, що вимагає постійного вдосконалення, адаптації до нових реалій та інноваційного підходу. Це не лише шлях до економічної стабільності, але й фундамент для

будівництва сильної, стійкої та самодостатньої України, здатної протистояти
будь-яким викликам.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Архипенко С. В., Величко С. О.
2. Азарова А. А. Формування дохідної частини місцевих бюджетів в умовах децентралізації / А. А. Азарова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка. – 2018. – Вип. 2 (51). – С. 5–9.
3. Алексеєнко А. П. Місцеві фінанси України: проблеми та перспективи розвитку / А. П. Алексеєнко. – Х.: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2016. – 180 с.
4. Андрущенко В. Л. Фінансова децентралізація: досвід Польщі для України / В. Л. Андрущенко // Фінанси України. – 2017. – № 11. – С. 70–78.
5. Баранник Л. В. Доходи місцевих бюджетів: сучасний стан та напрями оптимізації / Л. В. Баранник // Економіка. Фінанси. Право. – 2019. – № 6. – С. 13–16.
6. Бескидна О. І. Фінансова незалежність місцевих бюджетів в Україні: проблеми та напрями забезпечення / О. І. Бескидна // Економіка та держава. – 2020. – № 4. – С. 36–40.
7. Боднарук Т. С. Місцеві фінанси в умовах децентралізації: теорія, методологія, практика / Т. С. Боднарук. – Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2018. – 320 с.
8. Бюджетний кодекс України: Закон від 21 червня 2001 р. № 2542-III. – К.: Атіка, 2001. – 80 с.
9. Бюджетний кодекс України: Закон від 8 липня 2010 р. № 2456-VI. – Відомості Верховної Ради України. – 2010. – № 50–51. – Ст. 572.
10. Василенко Л. И., Бабич П. С. Місцеві фінанси і фінансова незалежність // Фінанси України. – 1998. – № 8. – С. 112–117.
11. Василик О. Д. Бюджетна система України: підручник / О. Д. Василик, К. В. Павлюк. – К.: Центр учбової літератури, 2021. – 488 с.
12. Василина С. О. Бюджетна автономія місцевого самоврядування: економіко-правовий аспект / С. О. Василина // Економіка та держава. – 2020. – № 10. – С. 17–21.

13. Вахненко Т. О. Фінансова автономія місцевих бюджетів: теоретичні та прикладні аспекти // Фінанси України. – 2020. – № 2. – С. 12–25.
14. Верещагін А. В. Децентралізація фінансів та її вплив на розвиток територіальних громад / А. В. Верещагін // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2019. – № 4. – С. 5–15.
15. Галенко В. І. Міжбюджетні відносини в Україні: сучасний стан та напрями вдосконалення / В. І. Галенко // Економічний простір. – 2020. – № 152. – С. 27–32.
16. Герасименко О. В. Фінансове забезпечення розвитку територіальних громад: проблеми та шляхи вирішення / О. В. Герасименко // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». – 2021. – № 1. – С. 138–146.
17. Головка М. В. Місцеві податки та збори як джерело наповнення місцевих бюджетів в умовах децентралізації / М. В. Головка // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка. – 2019. – Вип. 1 (53). – С. 15–20.
18. Гук І. В. Місцеві фінанси: Навчальний посібник / І. В. Гук. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 288 с.
19. Децентралізація в Україні: Офіційний портал реформ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/>
20. Децентралізація влади в Україні: досвід та перспективи / за ред. Т. П. Мерзлякової. – К.: ІПіЕНД ім. І.Ф. Кураса НАН України, 2020. – 132 с.
21. Дрозд І. М. Реформа фінансування місцевих бюджетів в умовах децентралізації / І. М. Дрозд // Науковий вісник Херсонського держ. ун-ту. Серія «Економічні науки». – 2022. – Вип. 49. – С. 96–102.
22. Європейська хартія місцевого самоврядування: Ратифікована Законом України від 15 липня 1997 р. № 452/97-ВР. – Офіційний вісник України. – 1997. – № 29.

23. Живко З. Б. Бюджетна децентралізація в Україні: здобутки та виклики / З. Б. Живко // Фінанси України. – 2020. – № 12. – С. 36–47.
24. Закоморна Т. В. Місцеві фінанси: навч. посіб. / Т. В. Закоморна. – К.: Центр учбової літератури, 2015. – 304 с.
25. Закон України «Про державний фінансовий контроль в Україні»: Закон від 26 січня 1993 р. № 2939-XII. – Відомості Верховної Ради України. – 1993. – № 19. – Ст. 208.
26. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад»: Закон від 5 лютого 2015 р. № 157-VIII. – Відомості Верховної Ради України. – 2015. – № 13. – Ст. 91.
27. Закон України «Про засади державної регіональної політики»: Закон від 5 лютого 2015 р. № 156-VIII. – Відомості Верховної Ради України. – 2015. – № 13. – Ст. 92.
28. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»: Закон від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР. – Відомості Верховної Ради України. – 1997. – № 24. – Ст. 170.
29. Іванова Н. М. Фінансове забезпечення розвитку територіальних громад в умовах реформ / Н. М. Іванова // Економічний вісник Донбасу. – 2021. – № 2. – С. 136–142.
30. Кириленко О. П. Місцеві фінанси: Навчальний посібник. – Тернопіль: Астон, 2004. – 192 с.
31. Коваленко В. В. Фінансова самодостатність територіальних громад: оцінка та шляхи досягнення / В. В. Коваленко // Інвестиції: практика та досвід. – 2022. – № 15. – С. 83–89.
32. Конституція України: Закон від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. – Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – Ст. 141.
33. Копитець Л. В. Бюджетна децентралізація в Україні: проблеми та перспективи / Л. В. Копитець // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка. – 2020. – Вип. 1 (55). – С. 25–30.

34. Кравченко М. В. Місцеві бюджети в системі фінансового забезпечення розвитку територій / М. В. Кравченко // Фінанси України. – 2021. – № 6. – С. 50–60.

35. Кушнір В. В. Бюджетна децентралізація як інструмент розвитку територіальних громад / В. В. Кушнір // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2021. – № 1. – С. 10–15.

36. Луніна І. О. Фінансова децентралізація в Україні: здобутки та ризики / І. О. Луніна // Фінанси України. – 2021. – № 3. – С. 24–35.

37. Мартинюк О. В. Формування доходів місцевих бюджетів в умовах децентралізації: дис. ... канд. екон. наук / О. В. Мартинюк. – К., 2019. – 210 с.

38. Мельник В. М. Місцеві бюджети України в умовах бюджетної децентралізації: проблеми та напрями розвитку / В. М. Мельник. – Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. – 240 с.

39. Міністерство фінансів України. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mof.gov.ua/>

40. Ніколаєва О. М., Маглаперідзе А. С. Місцеві фінанси: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 354 с.

41. Олійник Д. І. Теоретико-методологічні основи фінансової незалежності місцевого самоврядування // Наукові записки. – 2021. – № 3(57). – С. 78–85.

42. Павлюк К. В. Формування доходів місцевих бюджетів / К. В. Павлюк // Фінанси України. – 2006. – № 4. – С. 24–27.

43. Пархоменко В. І. Механізми фінансового забезпечення територіальних громад: теоретичні та прикладні аспекти / В. І. Пархоменко. – К.: НАДУ, 2021. – 248 с.

44. Податковий кодекс України: Закон від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI. – Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 13–14, №15–16, №17. – Ст. 112.

45. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку складання прогнозу місцевого бюджету» від 31 серпня 2018 р. № 1149.

46. Постанови Кабінету Міністрів України та накази Міністерства фінансів України [Неповна інформація про джерело].

47. Русін В. М. Вдосконалення міжбюджетних відносин в Україні. Збірн. тез доповідей Першої Інтернет-конф. Управління фінансами держави, регіону, підприємства та домогосподарства: погляди науковців і практиків. – Тернопіль. – 2015 р.

48. Савченко Т. Г. Бюджетна самостійність місцевих бюджетів у контексті фінансової децентралізації // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики. – 2022. – № 3(44). – С. 28–36.

49. Сало І. В. Індикатори оцінювання фінансової автономії місцевого самоврядування / І. В. Сало // Регіональна економіка. – 2022. – № 2. – С. 39–45.

50. Сайт Державної служби статистики України. – <https://ukrstat.gov.ua>

51. Сайт Міністерства фінансів України. – <https://mof.gov.ua>

52. Ситник Н. Г. Фінансова децентралізація як чинник розвитку територіальних громад / Н. Г. Ситник // Економіка і прогнозування. – 2023. – № 1. – С. 73–82.

53. Ставнійчук М. Реформа, з якою Україна запізнюється на 20 років / М. Ставнійчук // Дзеркало тижня. – 2012. – 30 листоп. – № 44.

54. Сунцова О. О. Навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл. / О. О. Сунцова. – [2-ге вид.]. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 488 с.

55. Угода про асоціацію між Україною та ЄС [Неповна інформація про джерело].

56. Федоренко О. В. Місцеві бюджети в умовах децентралізації: проблеми та перспективи / О. В. Федоренко // Актуальні проблеми економіки. – 2018. – № 8 (206). – С. 138–144.

57. Хомутенко Л. І. Фінансові ресурси місцевого самоврядування: формування та використання / Л. І. Хомутенко. – Одеса: ОНЕУ, 2017. – 260 с.
58. Царюк С. М. Проблеми фінансового забезпечення місцевого самоврядування в Україні / С. М. Царюк // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка. – 2021. – Вип. 2 (58). – С. 18–23.
59. Чернишова Л. В. Бюджетна децентралізація та фінансова спроможність територіальних громад / Л. В. Чернишова // Економіка та прогнозування. – 2020. – № 3. – С. 98–105.
60. Шевчук О. В. Індикатори фінансової самостійності органів місцевого самоврядування: зміст і методичні підходи // Економіка та держава. – 2019. – № 7. – С. 46–50.
61. Шумська С. В. Доходи місцевих бюджетів в умовах фінансової децентралізації / С. В. Шумська // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики. – 2018. – № 3 (36). – С. 25–31.
62. Яцунь О. П. Фінансова автономія місцевих бюджетів: теоретико-правові аспекти / О. П. Яцунь // Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Юридичні науки. – 2019. – Вип. 9. – С. 78–83.
63. Яремко І. І. Механізми фінансового забезпечення місцевого самоврядування в Україні / І. І. Яремко // Державне управління: теорія та практика. – 2022. – № 1. – С. 45–50.