

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2025. № 4.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.4.25>

УДК 336.1:352

*Д. М. Загірняк,
д. е. н., професор, завідувач кафедри обліку і фінансів,
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7009-8635>
В. І. Глухова,
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і фінансів,
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3120-9651>
А. С. Михайлова,
здобувач першого рівня вищої освіти,
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-3970-3256>*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

*D. Zagirniak,
Doctor of Economic Science, Professor, Head of the Department of Accounting and Finance, Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University
V. Glukhova,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Accounting and Finance,
Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University
A. Mykhailova,
Applicant of the first level of higher education,
Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University*

DIGITAL TRANSFORMATION OF TERRITORIAL COMMUNITY FINANCES

В статті актуалізовано важливість активного впровадження цифрових технологій в управління фінансовими ресурсами територіальних громад задля підвищення прозорості та ефективності, їхнього економічного розвитку. Розглянуто напрямки, що визначають основні цілі процесу трансформації фінансів територіальних громад та ключові технології. Також були досліджені основні інструменти, що застосовуються в процесі трансформації, проведено аналіз втілених проєктів та програм. Виділено основні джерела фінансування цифрової трансформації фінансів територіальних громад. Обґрунтовано необхідність комплексного підходу для здійснення ефективної цифрової трансформації фінансів територіальних громад, що включає: розширення використання електронних платформ для управління бюджетом, впровадження цифрових реєстрів, підвищення цифрової освіченості як посадовців, так і громадян, удосконалення правового регулювання та забезпечення надійного рівня кібербезпеки.

The article under scrutiny herein actualises the importance of the active and systematic implementation of digital technologies in the management of financial resources of territorial communities, viewing such transformation as a prerequisite for enhancing transparency, efficiency, and sustainable economic development at the local level.

The research outlines and analyses the principal directions that determine the goals and strategic focus areas of digital financial transformation, including the automation of budgetary processes, the development of e-governance, and the integration of innovative digital tools into financial operations. Particular emphasis is placed on the identification and evaluation of key technologies that serve as drivers of change in this domain. Moreover, the study explores the instrumental tools applied within the transformation process, including electronic financial management systems, platforms for open data and public procurement, blockchain-based solutions, cloud technologies, and artificial intelligence tools for financial analysis and forecasting. In addition, the article presents a critical review of the funding landscape, delineating the major sources of financing for the digital transformation of territorial community finances, such as state and local budgets, international assistance programmes, infrastructure development funds, and public-private partnerships.

It is argued that insufficient financing, fragmented implementation strategies, and the lack of digital literacy and legal clarity remain among the key obstacles to effective transformation. The research proposes a comprehensive approach that encompasses regulatory reforms, institutional capacity building, the expansion of digital platforms, targeted educational initiatives for both civil servants and citizens, and the provision of robust cybersecurity frameworks. Such an approach is essential for ensuring inclusive, effective, and accountable public financial management in the context of Ukraine's digital development trajectory and European integration objectives.

Ключові слова: *цифрова трансформація, фінанси територіальних громад, електронне урядування, електронна демократія, штучний інтелект, великі дані, блокчейн.*

Keywords: *digital transformation, local community finance, e-governance, e-democracy, AI, big data, blockchain.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах децентралізації, розвитку територіальних громад (ТГ) та активного впровадження цифрових технологій в управлінські процеси постає потреба в оновленні підходів до управління фінансами на місцевому рівні. Одним з ключових чинників для підвищення прозорості, ефективності та доступності фінансових процесів, для економічного розвитку територіальної громади є цифрова трансформація фінансів. Впровадження електронного урядування, автоматизація бюджетного процесу, цифрові платіжні системи та електронна ідентифікація створюють нові можливості для ефективного управління фінансами громад, але попри наявність ініціатив у цій сфері на рівні держави, залишається нерівномірність в рівні цифрового розвитку територіальних громад.

У цьому контексті важливо дослідити процеси цифрової трансформації фінансів територіальних громад, її вплив на ефективність фінансового управління, наявні цифрові рішення, а також виявити існуючі бар'єри та

визначити напрямки оптимізації стратегій цифрового розвитку на місцевому рівні, окреслити практичні кроки для подолання існуючих викликів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретична сутність цифрової трансформації, її значення в сучасному світі, досліджувалося як іноземними, так і вітчизняними науковцями [1-6]. Численні роботи були присвячені ролі цифрової трансформації, зокрема її важливості у публічних фінансах. В той же час, обсяг наукових досліджень, присвячених аспектам цифрової трансформації фінансів на рівні територіальних громад, є порівняно обмеженим. Касич А., Чернявська О., Рубак Д., Голуб В. та Нефедова Т. розглядали розвиток цифрових технологій через призму формування Індустрії 5.0 та Суспільства 5.0 [7]. Дубина М., Попело О., Тарасенко О. аналізували вплив цифрових технологій на розвиток фінансової системи України та її окремих сфер [8]; Криниця С. досліджував наявні тренди розвитку цифрових технологій та їх вплив на публічні фінанси [9]. Стаття Парубець О. присвячена цифровим інструментам, які необхідні для підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами на рівні територіальних громад у період післявоєнного відновлення [10].

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є визначення основних напрямків цифрової трансформації фінансів територіальних громад, основних тенденцій, виявлення проблем та перспектив у цій сфері. Дослідження спрямоване на визначення пріоритетних технологій та інструментів, які забезпечують ефективну цифрову трансформацію фінансів територіальних громад.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрова трансформація (ЦТ) є важливим процесом, що відбувається у всьому світі, охоплюючи всі сфери суспільного життя. В Україні, особливо в умовах повномасштабної війни, значення цифрової трансформації тільки посилюється, оскільки впровадження сучасних технологій сприяє не лише покращенню добробуту населення, а й зміцненню обороноздатності країни, ефективності державного

управління, швидкому реагуванню на кризові ситуації та інтеграції в європейський цифровий простір.

Розвиток цифрових технологій відкрив безліч можливостей для оптимізації фінансових процесів у територіальних громадах. Зокрема, цифрові технології сприяють автоматизації бюджетного процесу, підвищенню прозорості витрат, розширенню можливостей громадянського контролю та оптимізації ресурсів.

В умовах децентралізації посилюється увага до процесів цифрової трансформації саме на базовому рівні органів місцевого самоврядування, які виконують власні та делеговані повноваження. Ефективне використання фінансових ресурсів є основою стабільного розвитку громади, адже від цього залежить фінансування інфраструктурних проєктів, соціальних програм та адміністративних послуг. Крім того, громади є меншими за розміром, можуть швидше реалізовувати цифрові ініціативи, ефективніше розподіляти ресурси та адаптувати сучасні технології під локальні потреби. У цьому контексті важливо розглянути сутність управління фінансами територіальних громад, його основні функції та вплив цифрових технологій на управління фінансами.

На думку авторів, цифрова трансформація фінансів територіальних громад – це послідовний, багатоаспектний, динамічний процес зміни системи управління фінансами територіальної громади шляхом впровадження на інноваційній основі цифрових технологій в усіх сферах соціально-економічного життя з метою забезпечення сталого, збалансованого, конкурентоспроможного та безпечного розвитку громад, підвищення добробуту мешканців та якості їх життя [11].

Для реалізації цифрової трансформації територіальних громад необхідне належне фінансування. Впровадження цифрових рішень вимагає значних ресурсів, в першу чергу для розвитку інфраструктури, забезпечення кібербезпеки та навчання персоналу. Аби ефективно реалізовувати цифрові ініціативи в територіальних громадах та забезпечувати їхню сталу роботу,

необхідно застосувати комплексний підхід до залучення фінансів. Можливі джерела фінансування розглянуті на рис. 1.



Рисунок 1 Джерела фінансування цифрових проєктів у територіальних громадах

Джерело: розроблено авторами

Як видно з рисунка 1, фінансування цифрової трансформації в територіальних громадах може здійснюватися за рахунок різних джерел, кожне з яких має свої переваги і недоліки. Бюджетні кошти є стабільним джерелом фінансування, однак вони і напрями їх використання можуть бути обмеженими, особливо в умовах дефіциту бюджетного фінансування в зв'язку зі збройною агресією РФ проти України.

Водночас дані про фінансування цифрової трансформації на рівні територіальних громад не оприлюднюються в офіційних джерелах належним чином. Відсутність окремої статті видатків на ці потреби в бюджетних документах може свідчити про мінімальну або навіть нульову підтримку таких ініціатив з боку держави. Це, своєю чергою, створює ризики

уповільнення цифровізації місцевого самоврядування та знижує його ефективність.

Окрім бюджетних коштів, важливим інструментом фінансування цифрової трансформації територіальних громад є інфраструктурні фонди та міжнародні програми фінансування.

З огляду на обмеженість державного фінансування, важливу роль у цифровій трансформації громад відіграють міжнародні програми, гранти та кредити. Такі організації, як Світовий банк, Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), USAID та інші, надають фінансову підтримку для розвитку цифрової інфраструктури та модернізації управлінських процесів. Зокрема, впродовж 2015-2014 років було реалізовано низку проєктів, спрямованих на розвиток електронного врядування, автоматизацію бюджетних процесів та підвищення прозорості фінансових операцій у громадах (табл. 1).

Таблиця 1 Міжнародні ініціативи цифрової трансформації фінансів у територіальних громадах України

Програма	Фінансування	Цілі програми	Результати програми
Програма 4.0 від U-LEAD з Європою	Програма реалізується за підтримки ініціативи «U-LEAD з Європою», яка фінансується Європейським Союзом та його державами-членами.	Сприяти цифровій трансформації територіальних громад України шляхом розробки та впровадження інноваційних цифрових рішень для покращення муніципального управління, підвищення кібербезпеки та розвитку бізнесу.	17 жовтня 2023 року відбувся фінальний захід акселераційної програми «Громада 4.0», на якому громади-учасниці продемонстрували розроблені цифрові рішення для покращення муніципального управління, підвищення кібербезпеки та розвитку бізнесу.

Продовження таблиці 1.

Програма	Фінансування	Цілі програми	Результати програми
Проект LOGICA	Інформаційно-аналітична система «LOGICA» була створена Міністерством фінансів України за підтримки міжнародної технічної допомоги від Європейського Союзу в межах проекту «ЄС для посилення державних фінансових систем місцевих урядів».	Підвищення рівня автоматизації процесів у сфері управління державними фінансами на місцевому рівні через впровадження новітніх інформаційних технологій у процесі створення бюджетних документів, обробки даних та покращення обміну інформацією з Міністерством фінансів.	Впровадження ІАС «LOGICA» дозволило автоматизувати процеси планування та виконання місцевих бюджетів, покращити обмін інформацією між місцевими фінансовими органами та Міністерством фінансів України, що сприяє підвищенню ефективності управління фінансами на місцевому рівні.
EGAP	Фінансується урядом Швейцарії через Швейцарську агенцію розвитку та співробітництва (SDC). Загальний бюджет на період 2024–2028 років становить 58,7 млн швейцарських франків.	Цифровізація публічного управління та розвиток регіонів України, включаючи впровадження електронних послуг та інструментів електронної демократії.	Реалізовано реформи в сферах державної статистики, охорони здоров'я, запуск сервісів у додатку «Дія», підтримка цифрового розвитку громад у 9 областях України.
Цифрова Європа	Загальний бюджет програми — 7,5 млрд євро до 2027 року. За два роки участі Україна отримала 7,2 млн євро, з яких 6,3 млн євро спрямовано на малі та середні підприємства (МСП).	Підтримка впровадження цифрових технологій, розвиток суперкомп'ютерних обчислень, штучного інтелекту, хмарних сервісів та цифрових навичок.	Українські організації взяли участь у 19 грантових угодах, залучивши 75 установ та організацій. Показник успішності проєктів за участю українських учасників становить 32%.
Індекс цифрової трансформації	Ініціатива реалізується Міністерством цифрової трансформації України за підтримки Швейцарії та програми EGAP.	Оцінка рівня цифрової зрілості територіальних громад та визначення напрямків для покращення.	Проведення пілотного вимірювання на основі самооцінки органів місцевого самоврядування, участь 1 116 територіальних громад у наданні інформації про цифрову трансформацію.

Розроблено авторами на основі: [12-16]

Аналіз цих даних показує, що ефективна підтримка міжнародних партнерів є ключовим фактором у впровадженні сучасних цифрових рішень в управлінні фінансами на місцевому рівні. Такі програми, як «U-LEAD з Європою», LOGICA, EGAP та інші, надають громадам не лише фінансові ресурси, а й технічну підтримку та можливості для обміну досвідом. Ці ініціативи сприяють підвищенню прозорості та ефективності управління публічними фінансами, тим самим сприяючи розвитку місцевої економіки та зміцненню демократичних процесів на місцевому рівні.

Застосування сучасних технологій сприятиме оптимізації фінансових операцій, зниженню корупційних ризиків та забезпеченню сталого розвитку громад. У цьому контексті необхідним є всебічний аналіз підходів та інструментів, що застосовуються в процесі трансформації, з урахуванням як вітчизняного, так і міжнародного досвіду.

Напрями цифрової трансформації фінансів – це ключові сфери та стратегічні вектори модернізації фінансових процесів територіальних громад за допомогою цифрових технологій. Ці напрями визначають основні цілі процесу трансформації, зокрема (табл. 2).

Отже, цифрова трансформація фінансів територіальних громад охоплює кілька ключових напрямків: автоматизацію бюджетних процесів, прозорість, e-Government, електронні платежі та цифрове податкове адміністрування. Це свідчить про комплексний підхід до діджиталізації та її інтеграцію в різні сфери фінансового управління.

Впровадження ключових технологій сприяє підвищенню ефективності фінансових процесів. Автоматизація бюджетного процесу (LOGICA) зменшує людський фактор впливу, прискорює розподіл ресурсів та підвищує точність фінансового планування. Впровадження відкритих даних та цифрових реєстрів (Prozorro) сприяє прозорості фінансових потоків, зменшенню корупції та підвищенню ефективності використання бюджетних коштів. Використання цифрових фінансових послуг і платежів (Дія, Portmone)

спрощує доступ громадян до адміністративних послуг і водночас зміцнює фінансову дисципліну.

Таблиця 2 Основні напрямки, ключові технології та приклади реалізації цифрової трансформації фінансів територіальних громад

Напрямок	Ключові технології	Приклади реалізації
Автоматизація бюджетного процесу	Впровадження електронних бюджетних платформ та інтегрованих фінансових систем для управління доходами та видатками.	LOGICA, інформаційно-аналітична система, яка автоматизує управління місцевими бюджетами.
Прозорість та електронний контроль фінансових потоків	Запровадження відкритих даних у поєднанні з цифровими реєстрами, проведення електронних аукціонів для закупівель та управління муніципальним майном.	Prozorro, система, що забезпечує відкритість державних закупівель.
e-Government та цифрові фінансові послуги	Надання онлайн-доступу до адміністративних послуг (сплата податків, комунальних платежів), використання мобільних застосунків для фінансової взаємодії.	Дія, портал, який дозволяє сплачувати податки, отримувати фінансову допомогу.
Впровадження цифрових платежів та електронної ідентифікації	Підключення громад до національних цифрових платіжних систем, використання технологій BankID, MobileID для авторизації у фінансових сервісах.	Платіжні сервіси для громадян, такі як Portmone, інтегровані у міські платформи.
Цифровізація податкового адміністрування та фінансового моніторингу	Створення та розвиток цифрових сервісів для адміністрування місцевих податків, платформ для прогнозування податкових надходжень.	Електронний кабінет платника податків, який спрощує подання звітності та контроль платежів.

Складено авторами на основі: [17-19]

Реалізація цих напрямків цифровізації відповідає міжнародним стандартам і національним стратегіям, зокрема Концепції розвитку цифрової економіки України [17], Цілям сталого розвитку ООН [18] та Стратегії цифрової трансформації на 2021-2025 роки [19]. Але для ефективної реалізації цифрової трансформації фінансів територіальних громад важливо визначити не лише ключові напрямки і технології, а й конкретні інструменти, що забезпечують їхню практичну реалізацію.

Інструменти цифрової трансформації – це технології, платформи та сервіси, що використовуються для впровадження цифрових рішень у сферу фінансів територіальних громад. Серед основних інструментів ЦТ: електронні системи управління, блокчейн-технології, цифрові платформи відкритих даних, штучний інтелект та аналітичні системи, електронні платіжні сервіси та мобільні додатки, хмарні технології та цифрові платформи управління публічними фінансами. В табл. 3 наведено детальний аналіз використання цих інструментів, їхніх переваг та викликів.

Таблиця 3 Основні інструменти цифрової трансформації фінансів територіальних громад та приклади їхнього впровадження

Інструмент	Опис	Приклад впровадження	Очікуванні результати	Виклики
Електронні системи управління фінансами	Автоматизація бюджетного процесу, моніторинг витрат та доходів, підвищення прозорості фінансових операцій.	Платформа e-Data в Україні для відстеження використання бюджетних коштів.	Підвищення ефективності управління фінансами, зменшення корупційних ризиків.	Висока вартість впровадження, необхідність навчання персоналу.
Блокчейн-технології	Захищені децентралізовані реєстри для фінансових операцій, підвищення прозорості та неможливість підробки даних.	Пілотні проєкти з блокчейн-обліку державних закупівель в Україні.	Прозорість та безпека фінансових транзакцій, зниження корупційних ризиків.	Високі технологічні вимоги, недостатнє нормативне регулювання.
Цифрові платформи відкритих даних	Надання громадянам і бізнесу доступу до фінансової інформації для контролю та аналітики.	Портал Spending.gov.ua, що публікує бюджетні витрати.	Підвищення довіри до влади, можливість громадського контролю за витратами.	Необхідність регулярного оновлення та верифікації даних.

Продовження таблиці 3.

Інструмент	Опис	Приклад впровадження	Очікувані результати	Виклики
Штучний інтелект та аналітичні системи	Автоматизований аналіз фінансових даних для прогнозування бюджету та виявлення аномалій у витратах.	Хоча Україна ще не має широкого використання ІІІ у фінансовому управлінні громад, розвиток GovTech та ініціативи з відкритих даних створюють передумови для впровадження аналітичних рішень на базі ІІІ.	Підвищення точності фінансового планування, виявлення зловживань.	Високі вимоги до обчислювальних ресурсів, потреба у кваліфікованих фахівцях, недостатня цифрова грамотність держ. службовців, брак фінансування.
Електронні платіжні сервіси та мобільні додатки	Інструменти для безготівкових розрахунків, збору податків і оплати державних послуг.	Онлайн-оплата податків через «Дію», сервіси для сплати комунальних послуг.	Спрощення доступу до фінансових операцій, зменшення витрат на обслуговування грошового потоку.	Захист даних користувачів, кіберзагрози.
Хмарні технології та цифрові платформи управління фінансами територіальних громад.	Централізовані системи для управління бюджетами громад, що працюють у захищеному хмарному середовищі.	Використання державного хмарного середовища для обліку місцевих фінансів.	Оптимізація витрат на ІТ-інфраструктуру, доступ до даних у режимі реального часу.	Безпека даних, потреба у стійких серверах та каналах зв'язку.

Джерело: складено авторами

Аналіз інструментів цифрової трансформації, представлених у таблиці, свідчить про їхній потенціал для підвищення прозорості та підзвітності. Використання цифрових систем управління фінансами підвищує операційну ефективність і полегшує моніторинг фінансових операцій, знижуючи тим самим ризик корупції. Технології блокчейн можна використовувати для

захисту фінансових операцій і забезпечення їхньої прозорості. Це має особливе значення для закупівель та управління фінансовими ресурсами. Цифрові платформи забезпечують громадянам рівень довіри до уряду, фінансового та державного управління, а також можливість контролювати державні фінанси. І навпаки, потенціал штучного інтелекту та аналітичних систем може розширити можливості фінансового планування. Це дає змогу виявляти аномалії у витратах і конфігурації фінансових інструментів, що, своєю чергою, сприяє впровадженню ефективних управлінських рішень.

Запровадження електронних платіжних сервісів та мобільних додатків значно спрощує процеси здійснення фінансових операцій, підвищує доступність державних послуг і сприяє зменшенню витрат на обслуговування грошового потоку. Хмарні технології та цифрові платформи управління публічними фінансами дозволяють оптимізувати витрати на утримання ІТ-інфраструктури, забезпечують доступ до фінансових даних у режимі реального часу та підвищують ефективність прийняття управлінських рішень. Попри очевидні переваги, впровадження цифрових інструментів стикається з низкою викликів. Основними з них є висока вартість технологічного забезпечення, необхідність навчання персоналу та адаптації до нових цифрових рішень. Важливим бар'єром також є недостатнє нормативно-правове регулювання деяких інноваційних технологій, зокрема блокчейну та штучного інтелекту, що ускладнює їх широке застосування. Додатково, кібербезпека залишається критичним питанням, адже зростає ризик витоку або несанкціонованого доступу до конфіденційних фінансових даних.

Таким чином, ефективна цифрова трансформація фінансів територіальних громад потребує комплексного підходу, що включає фінансову підтримку, розвиток нормативної бази, навчання персоналу та забезпечення високого рівня кібербезпеки.

Висновки та перспективи подальшому розвідок у даному напрямі. Цифрова трансформація фінансів територіальних громад є важливим чинником модернізації публічного управління на місцевому рівні.

Впровадження цифрових рішень – від автоматизації бюджетного процесу до використання інноваційних технологій, як-от блокчейн і штучний інтелект – сприяє підвищенню прозорості, ефективності та громадського контролю. Ключовим фактором успіху є належне фінансування, яке має надходити як із бюджетних джерел, так і від міжнародних програм та приватного сектора. Водночас ефективна цифровізація потребує комплексного підходу, що включає підвищення цифрової грамотності, нормативне забезпечення та кібербезпеку.

Отже, цифрова трансформація фінансів громад є стратегічним напрямом сталого розвитку, що потребує скоординованих дій усіх рівнів влади та партнерства з різними зацікавленими сторонами.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з удосконаленням методології оцінювання цифрової трансформації, розробленням додаткових фінансових показників при визначенні Індексу цифрової трансформації, оцінкою економічної ефективності впроваджених цифрових рішень, аналізом ризиків і кіберзагроз у сфері публічних фінансів, а також дослідженням впливу цифровізації на участь громадян у бюджетному процесі. Окрему увагу доцільно приділити вивченню міжнародного досвіду та адаптації успішних практик до українських реалій.

Література

1. Moore J., Pratt M. K. What is digital transformation? Search CIO. URL: <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/digital-transformation> (дата звернення: 12.03.2025).
2. Нікітін Ю. О., Кульчицький О. І. Цифрова парадигма як основа визначень: цифровий бізнес, цифрове підприємство, цифрова трансформація. Маркетинг і цифрові технології. 2019. Т. 3, № 4. С. 77–87. URL: <https://doi.org/10.15276/mdt.3.4.2019.7> (дата звернення: 12.03.2025).
3. Цифрова трансформація та новітні комунікації як платформа для стійкого розвитку бізнесу / О. Мандич та ін. Modelling the development of the

economic systems. 2022. № 4. С. 15–19.
URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-2> (дата звернення: 12.03.2025).

4. Terrar D. What is digital transformation?. *Agile Elephant making sense of digital transformation*. URL: <https://www.theagileelephant.com/what-is-digital-transformation/> (дата звернення: 13.03.2025).

5. Гуржій Н. М., Назарова С. О., Васирина О. Р. Цифрова економіка та її вплив на зміну споживчих звичок і ринкових стратегій: цифрові трансформації та інституційний контекст. *Академічні візії*. 2024. № 30. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10980333> (дата звернення: 14.03.2025).

6. Bowersox D. J., Closs D. J., Drayer R. W. The Digital Transformation: Technology and Beyond. *Supply Chain Management Review*. 2005. URL: https://www.researchgate.net/publication/266583511_The_Digital_Transformation_Technology_and_Beyond (дата звернення: 07.03.2025).

7. Alla Kasych, Olena Cherniavska, Dmytro Ruban, Valentyna Glukhova, Valeria Golub, Tetiana Nefedova. Artificial intelligence as a tool of local self-government and democracy development during the formation of Industry 5.0 and Society 5.0. 2023 IEEE 5th International Conference on Modern Electrical and Energy System (MEES). DOI: 10.1109/MEES61502.2023.10402417 (дата звернення: 07.03.2025).

8. Дубина М., Попело О., Тарасенко О. Інституційні трансформації фінансової системи України в умовах розвитку цифрової економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021.1(25). № 1. С. 91-110.

9. Криниця С. Сучасні тренди розвитку цифрових технологій та їх вплив на публічні фінанси. *Збірник наукових праць Державного податкового університету: Електронне наукове видання*. 2023. № 2. DOI 10.33244/2617-5940.2.2023.82-120.

10. Парубець О. Цифрові інструменти управління місцевими фінансовими ресурсами. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. № 4(36). 2023. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4\(36\)-225-237](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-225-237).

11. Глухова В. І., Михайлова А. С. Бюджетне фінансування цифрової трансформації в територіальних громадах. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2025. №3. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2025-3-10798>.
12. U-LEAD with Europe. 17 жовтня – фінальний захід акселераційної програми «Громада 4.0». U-LEAD. URL: <https://u-lead.org.ua/news/302> (дата звернення: 08.03.2025).
13. Міністерство фінансів впровадило в дослідну експлуатацію ІАС «LOGICA». Міністерство Фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/ministerstvo_finansiv_vprovadilo_v_doslidnu_ekspluatatsiiu_iac_logica-2412 (дата звернення: 08.03.2025).
14. Мінцифра й Уряд Швейцарії підписали меморандум. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/shveytsariya-vidilyae-587-mln-frankiv-na-tsifrovizatsiyu-publichnogo-upravlinnya-ta-rozvitok-regioniv-ukraini-mintsifra-y-uryad-shveytsarii-pidpisali-memorandum> (дата звернення: 08.03.2025).
15. Ukrinform. За два роки участі у програмі «Цифрова Європа» Україна отримала €7,2 мільйона. Укрінформ - актуальні новини України та світу. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3970634-za-dva-roki-ucasti-u-programi-cifrova-evropa-ukraina-otrimala-72-miljona.html> (дата звернення: 08.03.2025).
16. Індекс. Дія.Цифрова громада. URL: <https://hromada.gov.ua/index> (дата звернення: 08.03.2025).
17. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 17.01.2018 № 67-р : станом на 17 верес. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-r#Text> (дата звернення: 09.03.2025).
18. UN (2015). Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. Resolution Adopted by the General Assembly on 25 September 2015, 42809, 1-13. (дата звернення: 09.03.2025)

19. Про схвалення Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 17.11.2021 № 1467-р : станом на 11 квіт. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-r#Text> (дата звернення: 09.03.2025).

References

1. Moore, J. and Pratt, M.K. (2025), “What is digital transformation?”, available at: <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/digital-transformation> (Accessed 12 March 2025).
2. Nikitin, Y. and Kulchytskyi, O. (2019), “Digital paradigm as a basis for defining: digital business, digital enterprise, digital transformation”, *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii*, vol. 3, no. 4, pp. 77–87. <https://doi.org/10.15276/mdt.3.4.2019.7>.
3. Mandych, O. et al. (2022), “Digital transformation and innovative communications as a platform for sustainable business development”, *Modelling the development of the economic systems*, vol. 4, pp. 15–19. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-2>.
4. Terrar, D. (2025), “What is digital transformation?”, *Agile Elephant*, available at: <https://www.theagileelephant.com/what-is-digital-transformation/> (Accessed 13 March 2025).
5. Hurzhii, N.M., Nazarova, S.O. and Vasylyna, O.R. (2024), “The digital economy and its impact on consumer habits and market strategies: digital transformations and institutional context”, *Akademichni vizii*, vol. 30. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10980333>.
6. Bowersox, D.J., Closs, D.J. and Drayer, R.W. (2005), “The Digital Transformation: Technology and Beyond”, *Supply Chain Management Review*, available at:

https://www.researchgate.net/publication/266583511_The_Digital_Transformation_Technology_and_Beyond (Accessed 07 March 2025).

7. Kasych, A., Cherniavska, O., Ruban, D., Glukhova, V., Golub, V. and Nefedova, T. (2023), “Artificial intelligence as a tool of local self-government and democracy development during the formation of Industry 5.0 and Society 5.0”, 2023 IEEE 5th International Conference on Modern Electrical and Energy System (MEES). <https://doi.org/10.1109/MEES61502.2023.10402417>.

8. Dubyna, M., Popelo, O. and Tarasenko, O. (2021), “Institutional transformations of the financial system of Ukraine in the context of digital economy development”, *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 1(25), no. 1, pp. 91–110.

9. Krynytsia, S. (2023), “Current trends in digital technologies development and their impact on public finance”, *Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho podatkovoho universytetu: Elektronne naukove vydannia*, vol. 2. <https://doi.org/10.33244/2617-5940.2.2023.82-120>.

10. Parubets, O. (2023), “Digital tools for local financial resource management”, *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 4(36). [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4\(36\)-225-237](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-225-237).

11. Glukhova, V. and Mykhailova, A. (2025), “Budget financing of digital transformation in territorial communities”, *International scientific journal “Internauka”*, vol. 3. <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2025-3-10798>.

12. U-LEAD with Europe (2025), “October 17 – final event of the acceleration program ‘Hromada 4.0’”, available at: <https://u-lead.org.ua/news/302> (Accessed 08 March 2025).

13. Ministry of Finance of Ukraine (2025), “The Ministry of Finance launched IAC ‘LOGICA’ in pilot mode”, available at: https://mof.gov.ua/uk/news/ministerstvo_finansiv_vprovadilo_v_doslidnu_ekspluatatsiiu_iac_logica-2412 (Accessed 08 March 2025).

14. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2025), “Switzerland to allocate 5.87 mln francs for Ukraine’s regional digitalization”, available at:

<https://thedigital.gov.ua/news/shveytsariya-vidilyae-587-mln-frankiv-na-tsifrovizatsiyu-publichnogo-upravlinnya-ta-rozvitok-regioniv-ukraini-mintsifra-y-uryad-shveytsarii-pidpisali-memorandum> (Accessed 08 March 2025).

15. Ukrinform (2025), “In two years in Digital Europe program, Ukraine received €7.2 million”, available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3970634-za-dva-roki-ucasti-u-programi-cifrova-evropa-ukraina-otrimala-72-miljona.html> (Accessed 08 March 2025).

16. Diia (2025), “Digital Community Index”, available at: <https://hromada.gov.ua/index> (Accessed 08 March 2025).

17. The Cabinet of Ministers of Ukraine (2020), Resolution “On the Approval of the Concept of Digital Economy and Society Development of Ukraine for 2018–2020”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text> (Accessed 09 March 2025).

18. United Nations (2015), “Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development”, available at: <https://sdgs.un.org/2030agenda> (Accessed 09 March 2025).

19. The Cabinet of Ministers of Ukraine (2023), Resolution “On the Strategy of Digital Development, Digital Transformation and Digitalization of the Public Finance Management System until 2025”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-p#Text> (Accessed 09 March 2025).

Стаття надійшла до редакції 15.04.2025 р.