



ФІНАНСОВО–КРЕДИТНА І ГРОШОВА ПОЛІТИКА

УДК 336.1:352
JEL Classification: H71, H72

DOI: 10.37332/2309-1533.2024.4.22

Дем'янишин В.Г.,
д-р екон. наук, професор,
професор кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін,
Шмигель О.Є.,
канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри
фундаментальних та спеціальних дисциплін,
Чортківський навчально-науковий
інститут підприємництва і бізнесу
Західноукраїнського національного університету

ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ КАЗНАЧЕЙСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ МІСЦЕВИХ ФІНАНСІВ

Demianyshyn V.H.,
dr.sc.(econ.), professor, professor at the department
of fundamental and special disciplines,
Shmyhel O.Ye.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof.,
associate professor at the department
of fundamental and special disciplines,
Chortkiv Education and Research Institute of Entrepreneurship
and Business of West Ukrainian National University

INNOVATIVE TOOLS OF TREASURY SERVICE OF LOCAL FINANCES

Постановка проблеми. У процесі економічної трансформації та євроінтеграції України система бюджетного регулювання має забезпечувати ефективне, збалансоване вирівнювання дохідного потенціалу територіальних утворень і справедливий розподіл фінансових ресурсів між рівнями бюджетної системи.

Механізм бюджетного регулювання відіграє ключову роль у забезпеченні соціально-економічного розвитку регіонів. Це передбачає забезпечення рівномірного розподілу бюджетних коштів з урахуванням потреб та можливостей кожного регіону, що дозволяє мінімізувати диспропорції у рівнях розвитку територій. Важливим аспектом є фінансова підтримка регіональних програм, спрямованих на створення нових робочих місць, модернізацію інфраструктури, розвиток підприємництва та залучення інвестицій.

Не менш важливим завданням є підвищення податкового потенціалу місцевих органів влади. Це включає заходи щодо оптимізації місцевої податкової політики, розширення бази оподаткування, підвищення рівня податкової дисципліни та стимулювання економічної активності суб'єктів господарювання. Ефективне використання податкових надходжень дозволяє місцевим бюджетам забезпечувати фінансування соціально значущих проєктів, покращувати якість надання адміністративних послуг та сприяти загальному розвитку територіальних громад.

Таким чином, механізм бюджетного регулювання є важливим інструментом державної політики, що забезпечує фінансову стійкість регіонів, стимулює їх розвиток та підвищує

ефективність використання бюджетних ресурсів. Його удосконалення сприятиме формуванню більш збалансованої та дієвої бюджетної системи, яка відповідатиме сучасним викликам та сприятиме економічному зростанню країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретико-прикладних засад ефективності функціонування казначейської системи, використання бюджетних коштів і управління місцевими фінансами у фаховій літературі розглядали В. Андрущенко, В. Булавинець, О. Василик, У. Ватаманюк-Зелінська, В. Горин, О. Квасниця, О. Кириленко, А. Кізима, А. Крисоватий, Л. Лисяк, З. Лободіна, І. Лютий, Б. Малиняк, В. Опарін, В. Русін, І. Сторонянська, В. Тропіна, О. Тулай, С. Юрій.

Проте, питання казначейського обслуговування у забезпеченні ефективного управління місцевими фінансами та застосування інноваційних інструментів казначейського обслуговування місцевих фінансів залишається актуальним і потребує подальших досліджень.

Постановка завдання. Мета статті – дослідження застосування інноваційних інструментів казначейського обслуговування місцевих фінансів в умовах еволюційних тенденцій цифровізації, підвищення ефективності фінансового управління та посилення прозорості бюджетних процесів. Особлива увага приділяється аналізу сучасних технологічних рішень, їх впливу на оптимізацію казначейських операцій та можливостям інтеграції автоматизованих систем у систему місцевого фінансування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Казначейське обслуговування місцевих фінансів відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного управління бюджетними коштами, прозорості та фінансової стійкості територіальних громад. Еволюція цих інструментів у світі та в Україні відображає глобальні тренди цифровізації, децентралізації та адаптації до економічних викликів. Інноваційний поступ казначейських розрахунків пройшов довгий шлях.

У 1980–1990-х роках концепція автоматизованого управління казначейськими операціями лише починала розвиватися. Як зазначає Гузік М.: «У 1990-х роках управління фінансами, зокрема казначейськими операціями, значною мірою залежало від паперового документообігу та примітивних технологій. Наприклад, в США у 1997 році учасники фокус-групи, що працювали з великими фінансовими організаціями, такими як Bank of America, використовували модемні підключення для доступу до банківських порталів. Це вважалося передовим сервісом, хоча багато компаній ще надсилали запити на перекази через факс. Основне питання, яке обговорювалося, полягало в готовності клієнтів перейти до веб-доступу через Інтернет (наприклад, через Internet Explorer), що на той час здавалося радикальним кроком» [1, с. 173-174]. Як зазначають окремі автори, великі фінансові установи, досліджували готовність клієнтів переходити від традиційних методів зв'язку (модемного підключення, факсових запитів) до використання веб-інтерфейсів для перегляду балансів й ініціювання платежів. Хоча сьогодні такі сервіси здаються стандартними, тоді ідея керування рахунками через браузер викликала сумніви та довготривалі обговорення [2; 3; 4].

Тобто, цифрові технології повністю змінили підхід до управління ліквідністю, банки не лише адаптували онлайн-інструменти, а й почали активно конкурувати, розширюючи функціональність своїх сервісів. Сучасні веб-орієнтовані казначейські платформи відкрили можливість управління грошовими потоками в режимі реального часу з будь-якої точки світу. Це суттєво підвищило гнучкість фінансового управління, забезпечивши баланс між терміновістю завдань та можливістю їх виконання. Окрім традиційних банків, з розвитком Інтернету з'явилися небанківські постачальники казначейських послуг. Вони пропонують альтернативні фінансові рішення, конкуруючи з банками за рахунок спеціалізованих технологій та більш вигідних цін на окремі послуги. Це створило нову екосистему фінансового ринку, де компанії можуть вибирати найбільш ефективні інструменти для управління ліквідністю [5; 6].

Отже, впровадження цифрових рішень у казначейські операції стало не лише зручністю, а й необхідністю, що відображає сучасні реалії управління фінансами. Досвід останніх десятиліть підтвердив, що автоматизація фінансових процесів та інтеграція онлайн-платформ значно підвищують ефективність і конкурентоспроможність компаній у глобальному фінансовому середовищі. Цей процес почався з поступового переходу від паперового документообігу до базових електронних систем у 1990-х роках, коли модемні підключення до банківських порталів вважалися інновацією. Згодом, із поширенням Інтернету, онлайн-доступ до казначейських послуг став стандартом, дозволяючи управляти ліквідністю в реальному часі з будь-якої точки світу – від Нью-Йорка до Токіо чи навіть із віддалених робочих місць. Сьогодні цифрові платформи дозволяють не лише прискорювати обробку платежів і моніторинг балансів, а й оптимізувати управління грошовими потоками, прогнозувати фінансові ризики та інтегрувати дані з різних джерел. Це особливо важливо в умовах глобалізації, коли компанії змушені оперативно реагувати на зміни валютних курсів, ринкові коливання чи термінові потреби у фінансуванні.

В Україні цифрова трансформація казначейських операцій, хоч і розпочалася пізніше, також стала ключовим фактором підвищення ефективності. Після здобуття незалежності в 1991 році Україна розпочала формувати систему казначейського обслуговування, спираючись на радянську

модель фінансового контролю, але з поступовим переходом до ринкової економіки. У 1995 році було створено Державне казначейство України, яке зосередилося на централізованому контролі за державними коштами через єдиний казначейський рахунок у Національному банку України.

Основними інструментами були традиційний ручний облік і паперовий документообіг. Казначейство виконувало функції контролю за виконанням бюджетів, але не забезпечувало оперативності та прозорості для місцевих громад, спостерігалася низька автоматизація, бюрократичні затримки та недостатня інформаційна інтеграція між центральним і місцевими рівнями.

У 2001 році був прийнятий Бюджетний кодекс України, який закріпив роль Казначейства у виконанні місцевих бюджетів (ст. 43). Цим Кодексом визначалися засади бюджетної системи України, її структура, принципи, правові засади функціонування, основи бюджетного процесу і міжбюджетних відносин та відповідальність за порушення бюджетного законодавства. Кодекс регулював відносини, що виникають у процесі складання, розгляду, затвердження, виконання бюджетів та розгляду звітів про їх виконання, а також контролю за виконанням Державного бюджету України та місцевих бюджетів [7].

У 2010 р. був ухвалений новий Бюджетний кодекс України. Цим Кодексом визначаються правові засади функціонування бюджетної системи України, її принципи, основи бюджетного процесу і міжбюджетних відносин та відповідальність за порушення бюджетного законодавства. Бюджетним кодексом України регулюються відносини, що виникають у процесі складання, розгляду, затвердження, виконання бюджетів, звітування про їх виконання та контролю за дотриманням бюджетного законодавства і питання відповідальності за порушення бюджетного законодавства, а також визначаються правові засади утворення та погашення державного і місцевого боргу [8].

У 2012 році наказом Міністерства фінансів України № 938 було затверджено «Порядок казначейського обслуговування місцевих бюджетів», що унормував взаємодію між органами Казначейства та місцевими органами влади [9].

Реформа децентралізації в Україні, започаткована у 2014 році, спрямована на реорганізацію місцевого самоврядування та територіального устрою влади, розширила фінансову автономію громад, що вимагало вдосконалення казначейських інструментів. З метою спрощення та оптимізації взаємодії розпорядників та одержувачів бюджетних коштів в процесі казначейського обслуговування Державною казначейською службою України прийнято рішення про запровадження електронної форми обслуговування клієнтів з використанням надійних засобів електронного цифрового підпису та сучасних інтернет-технологій.

Курганська Е. І. стверджує: «Першим кроком на шляху застосування інноваційних підходів до системи функціонування Державної казначейської служби України стало впровадження системи дистанційного обслуговування (СДО) клієнтів, яке дозволило досягти комплексу переваг порівняно з класичною схемою:

- оптимізація організаційної складової процесу казначейського обслуговування (значне скорочення матеріальних, трудових та часових витрат на підготовку необхідної документації);
- отримання в режимі online інформації щодо стану розрахункових рахунків;
- нівелювання впливу людського фактору в площині технічного забезпечення» [10, с. 96-97].

Отже, Державною казначейською службою України відбулося впровадження цифрових інструментів. У цей період з'явилися перші електронні автоматизовані системи.

11 лютого 2015 року у Державній казначейській службі України (ДКСУ) відбулася презентація системи дистанційного обслуговування клієнтів із застосуванням програмно-технологічного комплексу (ПТК) «Клієнт Казначейства – Казначейство». ПТК «Клієнт казначейства – Казначейство» призначений для надання зовнішнім клієнтам Державної казначейської служби України (розпорядникам та одержувачам бюджетних коштів) віддаленого доступу за допомогою мережі Інтернет до інформаційних ресурсів ДКСУ для автоматизації процесу виконання бюджетів усіх рівнів для оптимізації витрат на підтримку операційного процесу завдяки відмові від потоку вхідних та вихідних паперових документів, прискорення обробки інформації, скорочення часу на казначейське обслуговування бюджетів та зменшення кількості помилок в даних [11].

Для ефективного управління фінансовими потоками та забезпечення прозорості бюджетних операцій дедалі більше організацій впроваджують сучасні автоматизовані системи. Однією з таких ключових платформ є автоматизована система «Є-КАЗНА», яка значно спрощує процеси казначейського обслуговування та контролю за виконанням бюджетних зобов'язань. Зокрема, до переліку функцій АС «Є-КАЗНА», доступ до яких повинні отримати розпорядники та одержувачі бюджетних коштів, належать [12]:

- функції ведення Єдиного реєстру розпорядників та одержувачів бюджетних коштів;
- функції ведення мережі;
- функції обміну плановими бюджетними документами (річний розпис призначень державного бюджету, розписи місцевих бюджетів, планові показники, розподіли, кошториси тощо);

- функції створення та підписання меморіальних документів;
- функції завантаження інформації щодо бюджетних зобов'язань та бюджетних фінансових зобов'язань;
- функції отримання даних щодо руху коштів.

У 2018 році Державною казначейською службою України впроваджена Система подання електронної звітності розпорядниками та одержувачами бюджетних коштів і державними цільовими фондами (АС «Є-Звітність») [12; 13].

На думку авторів: «У процесі впровадження електронної системи казначейства вдосконалено принципи застосування передових інформаційних технологій:

- достовірності інформації та застосування електронного цифрового підпису;
- єдиних технічних стандартів та сумісності;
- простоти та впорядкованості;
- конфіденційності та інформаційної безпеки;
- максимальної інтеграції з інформаційними ресурсами органів державної влади;
- доступності та прозорості інформації» [14].

У 2020 р. в дослідну експлуатацію впроваджено комп'ютерну програму «Інформаційно-аналітична система управління плануванням та виконанням місцевих бюджетів «LOGICA», створеної в рамках проекту міжнародної технічної допомоги «ЄС для підсилення державних фінансових систем місцевих урядів» [15]. ІАС «LOGICA» є інструментом для здійснення контролю за дотриманням бюджетного законодавства на кожній стадії бюджетного процесу щодо місцевих бюджетів. Основна мета розробки ІАС «LOGICA» – це підвищення рівня автоматизації процесів у сфері управління державними фінансами на місцевому рівні через впровадження новітніх інформаційних технологій у процесі створення бюджетних документів, обробки даних, що містяться в них та покращення обміну інформацією з Мінфіном [16].

Система призначена для створення ефективного механізму інформаційного обміну щодо показників місцевих бюджетів, які містяться у відповідних бюджетних документах та звітних формах. Це забезпечує взаємодію між учасниками бюджетного процесу та сприяє реалізації їхніх повноважень.

Сучасні цифрові інструменти, такі як система ІАС «LOGICA» та інші платформи Державної казначейської служби України, забезпечують широкий спектр функцій, спрямованих на підвищення ефективності, прозорості та фінансової дисципліни в управлінні місцевими бюджетами. Серед ключових можливостей можна виділити наступні:

1. Автоматизація складання фінансових документів і прогнозів. Цифрові системи дозволяють автоматизувати процеси складання прогнозів місцевих бюджетів, проєктів рішень про місцевий бюджет, а також бюджетних документів, пов'язаних із виконанням бюджету та управлінням його коштами. Це значно зменшує ймовірність людських помилок, прискорює підготовку документів і забезпечує їхню стандартизацію, що є особливо важливим у контексті децентралізації та зростання обсягу фінансових операцій.

2. Створення електронного довідника учасників бюджетного процесу та впровадження електронного обміну інформацією. Впровадження цифрових платформ передбачає створення єдиного електронного довідника мережі учасників бюджетного процесу (місцевих органів влади, казначейства, розпорядників бюджетних коштів тощо). Це сприяє впровадженню електронного обміну інформацією між ними, що дозволяє суттєво зменшити використання паперових документів, підвищити швидкість комунікації та знизити адміністративні витрати.

3. Електронне управління бюджетною інформацією та аналітика даних. Системи забезпечують доступ до бюджетних показників у електронному вигляді, що розширює функціональні можливості персоналу для швидкого та якісного аналізу даних. Завдяки інтеграції сучасних аналітичних інструментів, таких як дашборди, користувачі можуть створювати інтерактивну візуалізацію даних, що полегшує моніторинг фінансових показників, ідентифікацію тенденцій і прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

4. Структуризація бюджетних процедур через бюджетний календар. Впровадження цифрових інструментів сприяє формуванню бюджетного календаря, який структурує всі етапи бюджетного процесу – від планування до звітності. Це посилює фінансово-бюджетну дисципліну серед учасників, забезпечуючи чіткий контроль за термінами, відповідальністю та виконанням завдань, що критично важливо для місцевих громад під час децентралізації.

5. Моніторинг, аналіз і контроль використання бюджетних коштів. Цифрові платформи дозволяють здійснювати комплексні заходи з моніторингу, аналізу та контролю за цільовим і ефективним використанням бюджетних коштів. Це передбачає оцінювання витрат, виявлення неефективних напрямів і забезпечення прозорості, що є особливо актуальним у умовах обмежених ресурсів і підвищених вимог до підзвітності.

6. Оперативний доступ до інформації про виконання бюджету та аналіз ліквідності.

Системи забезпечують оперативне отримання даних від Державної казначейської служби України щодо виконання місцевих бюджетів. Це дозволяє проводити аналіз і прогнозування стану ліквідності бюджету на конкретну дату, що є ключовим для забезпечення своєчасного фінансування пріоритетних потреб громад, зокрема в умовах воєнного стану чи економічної нестабільності.

7. Публікація відкритих даних про бюджет. Цифрові інструменти сприяють публікації інформації про місцевий бюджет у формі відкритих даних, доступних для громадськості через портали, такі як «Бюджет для громадян». Це підвищує прозорість, сприяє громадському контролю та залученню громадян до бюджетного процесу, що відповідає світовим стандартам відкритості у фінансовому управлінні.

Ці функції демонструють, як інноваційні цифрові інструменти трансформують казначейське обслуговування місцевих фінансів, забезпечуючи не лише оперативність і точність, але й прозорість та фінансову дисципліну. Їхнє впровадження в Україні, зокрема через системи ІАС «LOGICA», «Є-Звітність» та «Клієнт Казначейства – Казначейство», відображає адаптацію до глобальних тенденцій цифровізації, що є важливим для підвищення конкурентоспроможності місцевих громад у сучасних умовах. Так, у 2022–2023 роках, у зв'язку з воєнним станом, внесено зміни до Порядку № 938 (накази Мініну № 477 від 30.12.2022 та № 35 від 23.01.2023), які спростили електронний документообіг і прискорили обробку платежів (наприклад, для гуманітарних потреб) [17; 18].

Динаміку дистанційного обслуговування ДКСУ відображено на рис. 1.

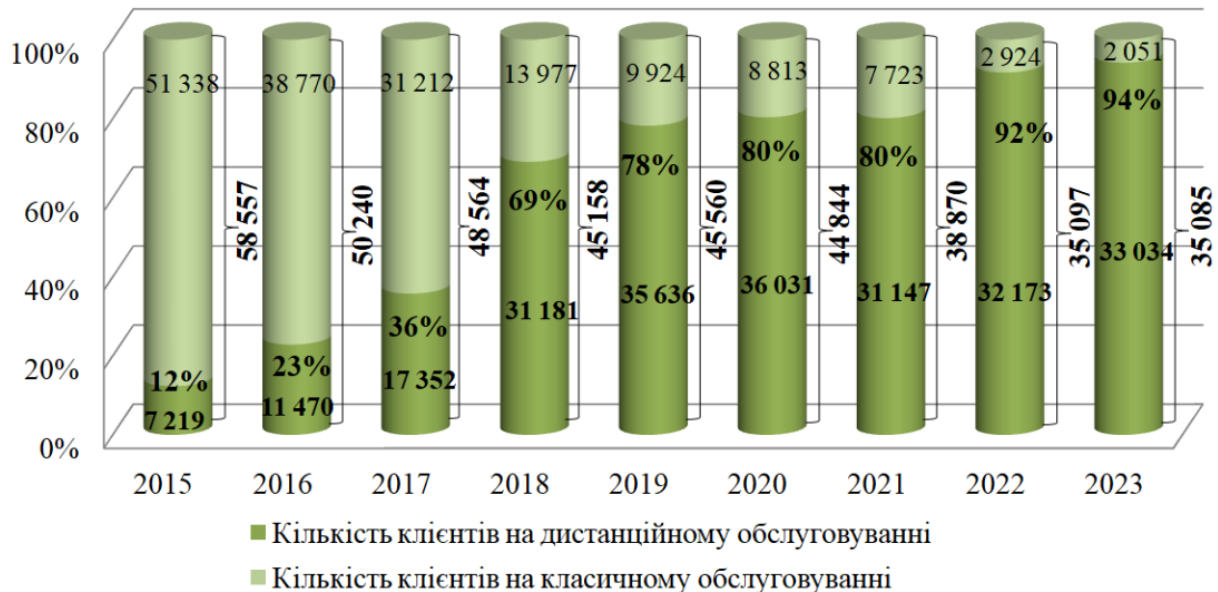


Рис. 1. Кількість розпорядників/одержувачів бюджетних коштів, які працюють в системі дистанційного обслуговування «Клієнт Казначейства – Казначейство»

Джерело: [19]

З впровадженням таких систем, як «Клієнт Казначейства – Казначейство» та «Є-Звітність», час обробки фінансових документів скоротився з кількох днів до кількох годин, що значно посилило спроможність місцевих громад управляти бюджетами, тобто відбулася тенденція до зростання використання дистанційного обслуговування: з 2015 по 2023 рік частка користувачів, які працюють у системі дистанційного обслуговування, значно зросла – з 12 % у 2015 році до 94 % у 2023 році. Це свідчить про поступовий перехід від класичного до дистанційного формату роботи. Проте, загальна кількість розпорядників/одержувачів бюджетних коштів зменшилася з 51338 у 2015 році до 2051 у 2023 році. Це може бути пов'язано з оптимізацією системи, скороченням кількості користувачів через воєнний стан і окупацію територій росією, зміною структури бюджетних установ. Протягом 2020–2023 рр. частка дистанційного обслуговування стабільно тримається на рівні 80–94 %, тоді як класичне обслуговування зменшилося до мінімальних 6–20 %.

Отже, система «Клієнт Казначейства – Казначейство» демонструє чіткий перехід на дистанційне обслуговування, що є позитивним кроком у напрямку цифровізації, загальна кількість користувачів зменшується на 16,5 % щорічно, дистанційні – на 10,3 %, а класичні – на 33,6 %. Це підкреслює швидке витіснення класичного формату. У 2022–2023 роках, під час воєнного стану,

автоматизація дозволила швидко перерозподіляти кошти на гуманітарні потреби, демонструючи адаптивність цифрових рішень до кризових умов. Однак, загальне зменшення кількості користувачів потребує подальшого додаткового вивчення – чи це результат оптимізації, чи втрати користувачів.

Стрімка інтеграція онлайн-платформ відкриває доступ до передових технологій, таких як штучний інтелект і блокчейн, які вже застосовуються в окремих країнах, наприклад, Казначейство США застосувало штучний інтелект для повернення 4 мільярдів доларів, втрачених через шахрайство за минулий фінансовий рік. Це досягнення значно перевищує показники попереднього року, коли вдалося повернути 652,7 мільйона доларів [20].

Міністерство фінансів розпочало використовувати штучний інтелект наприкінці 2022 року, впровадивши машинне навчання для автоматизації аналізу великих обсягів фінансових даних, саме ці технології допомогли виявляти шахрайство, виявляючи приховані закономірності та аномалії в операціях [20].

Сьогодні Міністерство фінансів США обробляє 1,4 мільярда фінансових транзакцій на загальну суму 6,9 трильйона доларів щорічно. Застосування штучного інтелекту продовжує розширюватися; у травні 2024 р. було анонсовано подальше впровадження технологій для боротьби з фінансовими злочинами [20].

Технологія блокчейн забезпечує децентралізоване та захищене середовище для проведення фінансових транзакцій. Використання блокчейну в казначействі сприяє підвищенню прозорості операцій, зменшенню ризику шахрайства та забезпеченню надійного обліку всіх транзакцій.

П. Полак стверджує, що штучний інтелект є викликом для фінансового управління та казначейства, оскільки більшість його функцій стали віртуальними та автоматизованими. Фінансові команди приймають рішення в динамічному середовищі, враховуючи як зовнішні фактори (валютні курси, прогнози ВВП), так і внутрішні (бізнес-тенденції, структура капіталу, ліквідність) [6].

Окремі автори переконані, що нині відбулося посилення ролі штучного інтелекту в управлінні державними фінансами та казначейськими функціями. Впровадження штучного інтелекту у фінансовому управлінні створює як виклики, так і можливості, оскільки казначейські процеси все більше переходять у віртуальний формат і стрімко автоматизуються. Сучасні нейронні мережі активно застосовуються для виявлення шахрайства, оцінки ризиків, управління ліквідністю та боргами, контролю якості фінансових даних і підготовки фінансової звітності [21].

Стрімкий розвиток цифрових технологій та автоматизація фінансових процесів суттєво впливають на ефективність управління державними фінансами. Впровадження інноваційних рішень у казначейську діяльність сприяє оптимізації бюджетних операцій, підвищенню прозорості та оперативності фінансового контролю. Зважаючи на глобальні тенденції та потребу вдосконалення казначейського обслуговування, Казначейство України активно працює над розробленням і впровадженням сучасних технологічних рішень, спрямованих на автоматизацію процесів, підвищення рівня безпеки та інтеграцію цифрових сервісів у бюджетну систему. Застосування інноваційних технологій у діяльності казначейської системи України активно розвиватиметься, незважаючи на воєнний стан, оскільки ці технології дадуть змогу підвищити ефективність, прозорість, безпеку та швидкість фінансових операцій. Пропонуємо авторське бачення застосування інноваційних інструментів у казначейській системі України:

1. Штучний інтелект у казначействі буде використовуватися для автоматизації процесів, аналізу великих обсягів даних (Big Data) та оптимізації фінансових операцій у казначейських операційних системах, прогнозування та аналізу бюджетних витрат.

2. Автоматизація обробки документів за допомогою штучного інтелекту використовуватиметься для розпізнавання тексту, обробки заявок і скорочення часу на рутинні операції в казначействі.

3. Системи штучного інтелекту допомагатимуть виявляти загрози кібератак і захищати дані казначейських операцій.

4. Блокчейн у казначействі. Технологія блокчейну, відома своєю децентралізацією, прозорістю та безпекою, має значний потенціал для казначейських систем. Вона використовується для:

- прозорості транзакцій – блокчейн дозволяє створювати незмінні записи про бюджетні операції, де транзакції реєструються в захищеній розподіленій базі даних, що знижує ризик корупції та шахрайства;

- смарт-контракти на базі блокчейну використовуватимуться для автоматизації виплат і перевірки бюджетних зобов'язань, що скорочуватиме час обробки та підвищить ефективність;

- захист даних засобами блокчейну забезпечить безпечне зберігання даних про фінансові операції.

5. Хмарні технології. Країни ЄС, зокрема Німеччина та Франція, активно впроваджують хмарні платформи для зберігання даних і обробки транзакцій у казначействі, що забезпечує гнучкість і масштабованість. У зв'язку з повномасштабною війною, що триває з 2022 року, у

2023–2024 роках Державна казначейська служба України розширила використання хмарних технологій для забезпечення безперебійної роботи. Елементи інформаційної системи Казначейства розосереджено на географічно віддалених майданчиках, зокрема в основному та резервному хмарних центрах обробки даних. Це підвищить живучість і надійність системи, особливо в умовах воєнного стану.

Висновки з проведеного дослідження. Впровадження цифрових рішень у казначейські операції стало не лише зручністю, а й необхідністю. Досвід останніх десятиліть підтвердив, що автоматизація фінансових процесів та інтеграція онлайн-платформ значно підвищують ефективність та конкурентоспроможність компаній у глобальному фінансовому середовищі. Застосування штучного інтелекту, блокчейну та інших інновацій у казначействі сприятиме підвищенню ефективності, прозорості, безпеки та економії ресурсів, особливо в умовах війни. Зокрема, впровадження системи «Клієнт Казначейства – Казначейство» в Україні, яка включає дистанційне обслуговування, забезпечило зростання частки автоматизованих операцій до 94 % у 2023 році, що, своєю чергою, скоротило витрати на адміністрування та підвищило доступність послуг для розпорядників і одержувачів бюджетних коштів.

Протягом 2025 року очікується значне розширення використання хмарних сервісів, що зробить систему «Клієнт Казначейства – Казначейство» більш сучасною та ефективною. Кожна країна адаптує ці технології до своїх потреб, але глобальні тенденції вказують на їхнє широке впровадження. Україна, як і інші країни, перебуває на шляху цифровізації, але потребує подальших інвестицій у інфраструктуру та кадри.

Для подальшого розвитку необхідно зосередити увагу на створенні єдиних стандартів безпеки, інтеграції міжвідомчих даних у хмарні платформи та гармонізації з міжнародними практиками. Перспективи розвитку інноваційних інструментів у казначействі місцевих фінансів включають не лише економію ресурсів, а й підвищення довіри громадян до фінансових інститутів, що є ключовим фактором для сталого розвитку регіонів.

Таким чином, інноваційні інструменти казначейського обслуговування місцевих фінансів є стратегічно важливими для модернізації фінансових систем, але їхній ефективний розвиток вимагає комплексного підходу, що поєднує технологічні, правові та людські ресурси. Подальші дослідження повинні зосередитися на оцінюванні довготривалих економічних і соціальних ефектів цих технологій, а також на розробці адаптивних моделей для регіональних особливостей України та інших країн.

Література

1. CFO Techniques: A Hands-On Guide to Keeping Your Business Solvent and Successful / by M. Guzik. Berkeley, CA: Apress, 2011. P. 173-181.
2. Allen F., McAndrews J., Stratran P. E-finance: An introduction. *Journal of Financial Services Research*. 2002. № 22. P. 5-28.
3. Gorica Klodiana. Improvement of financial treasury systems efficiencies through information technology. *Romanian Economic and Business Review*. 2010. № 5.4. P. 32-47.
4. Oliner D. Stephen, Sichel E. Daniel. Computers and Output Growth Revisited: How Big Is the Puzzle?. *Brookings Papers on Economic Activity*. 1994. Vol. 25(2). P. 273-334.
5. Claessens S., Glaessner T., Klingebiel D. Electronic Finance, Reshaping the Financial Landscape around the World. *Journal of Financial Services Research*. 2002. № 22. P. 29-62.
6. Polak Petr. "Intelligent" finance and treasury management: what we can expect. *Ai & Society*. 2020. № 35.3. P. 715-726.
7. Бюджетний кодекс України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2001. № 37-38. Ст. 189. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2542-14#Text> (дата звернення: 22.11.2024).
8. Бюджетний кодекс України : Закон України, Кодекс від 7 жовтня 2010 року № 2592-VI. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T102456> (дата звернення: 22.11.2024).
9. Порядок казначейського обслуговування місцевих бюджетів : Наказ Міністерства фінансів України від 23.08.2012 № 938. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1569-12#Text> (дата звернення: 22.11.2024).
10. Курганська Е. І. Проблеми казначейського управління фінансовими ресурсами в умовах політичної кризи при переході на систему дистанційного обслуговування. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2022. № 1-2(80-81). С. 95-109.
11. Відбулась презентація системи «Клієнт казначейства – казначейство». URL: https://kazna.ucoz.ua/news/vidbulas_prezentacija_sistemi_klient_kaznachejstva_kaznachejstvo/2015-02-12-573 (дата звернення: 22.11.2024).
12. Щодо запровадження АС «Є-Звітність» : Лист Державної казначейської служби України від 31.01.2018 № 14-08/94-1951. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1951840-18#Text> (дата звернення: 22.11.2024).

13. Про затвердження Змін до Порядку складання бюджетної звітності розпорядниками та одержувачами бюджетних коштів, звітності фондами загальнообов'язкового державного соціального і пенсійного страхування : Наказ Міністерства фінансів України від 02.03.2018 № 340. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0357-18#Text> (дата звернення: 22.11.2024).
14. Pravdiuk N., Usykova O. Mechanism of economic processes self-organization at the enterprise. *Financial and credit activity : problems of theory and practice*. 2019. Vol. 1. No. 28. P. 302-312.
15. Про впровадження в дослідну експлуатацію отриманої комп'ютерної програми «Інформаційно-аналітична система управління плануванням та виконанням місцевих бюджетів «LOGICA» : Наказ Міністерства фінансів України від 27.08.2020 р. № 534. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/783_1139521679.pdf (дата звернення: 22.11.2024).
16. Міністерство фінансів впровадило в дослідну експлуатацію ІАС «LOGICA». 10 вересня 2020. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/ministerstvo_finsiv_vprovadilo_v_doslidnu_ekspluatatsiiu_ias_logica-2412?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 22.11.2024).
17. Про затвердження Змін до Порядку казначейського обслуговування місцевих бюджетів : Наказ Міністерства фінансів України від 30.12.2022 № 477. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0104-23#Text> (дата звернення: 22.11.2024).
18. Про внесення змін до наказу Міністерства фінансів України № 477 від 30 грудня 2022 року : Наказ Міністерства фінансів України від 23.01.2023 № 35. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0153-23#Text> (дата звернення: 22.11.2024).
19. Публічні звіти Державної казначейської служби України. URL: <https://www.treasury.gov.ua/dlya-gromadskosti/publicna-informaciya/publicni-zviti> (дата звернення: 22.11.2024).
20. Young Martin. US Treasury used AI to recover \$4 billion in fraud over past year. URL: <https://cointelegraph.com/news/ai-helps-treasury-recover-billions-in-fraud> (дата звернення: 22.11.2024).
21. Shirzad Ali, Rahmani Ali. Smart Treasury: Leveraging Artificial Intelligence and Robotic Process Automation for Financial Excellence. *Knowledge Economy Studies*. 2024. № 1.1. P. 65-86.

References

1. Guzik, Marina (2011), *CFO Techniques: A Hands-On Guide to Keeping Your Business Solvent and Successful*, Press, CA, Berkeley, USA, pp. 173-181.
2. Allen, F., McAndrews, J. and Stratran P. (2002), "E-finance: An introduction", *Journal of Financial Services Research*, no. 22, pp. 5-28.
3. Gorica, Klodiana (2010), "Improvement of financial treasury systems efficienciethrough information technology", *Romanian Economic and Business Review*, no. 5.4, pp. 32-47.
4. Oliner, D. Stephen, and Sichel, E. Daniel (1994), "Computers and Output Growth Revisited: How Big Is the Puzzle?", *Brookings Papers on Economic Activity*, Vol. 25(2), pp. 273-334.
5. Claessens, S., Glaessner, T. and Klingebiel, D. (2002), "Electronic Finance, Reshaping the Financial Landscape around the World", *Journal of Financial Services Research*, no. 22, pp. 29-62.
6. Polak, P. (2020), "Intelligent" finance and treasury management: what we can expect, *Ai & Society*, no. 35.3, pp. 715-726.
7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2001), "Budget Code of Ukraine", *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR)*, no. 37-38, art. 189, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2542-14#Text> (access date November 22, 2024).
8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2010), The Law of Ukraine "Budget Code of Ukraine" dated 07.10.2010 no. 2592-VI, available at: <https://ips.ligazakon.net/document/T102456> (access date November 22, 2024).
9. Ministry of Finance of Ukraine (2012), The Order "Procedure for Treasury Services of Local Budgets" dated 23.08.2012 no. 938, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1569-12#Text> (access date November 22, 2024).
10. Kurhanska, E.I. (2022), "Problems of treasury management of financial resources in the conditions of political crisis in the transition to a remote service system", *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, no. 1-2(80-81), pp. 95-109.
11. The system "Treasury Client – Treasury" was presented, available at: https://kazna.ucoz.ua/news/vidbulas_prezentacija_sistemi_klient_kaznachejstva_kaznachejstvo/2015-02-12-573 (access date November 22, 2024).
12. State Treasury Service of Ukraine (2018), The Letter "On the implementation of the E-Reporting system" dated 31.01.2018 no. 14-08/94-1951, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1951840-18#Text> (access date November 22, 2024).
13. Ministry of Finance of Ukraine (2018), The Order "On Approval of Amendments to the Procedure for Preparation of Budgetary Reporting by Managers and Recipients of Budgetary Funds, Reporting by

Funds of Compulsory State Social and Pension Insurance” dated 02.03.2018 no. 340, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0357-18#Text> (access date November 22, 2024).

14. Pravdiuk, N. and Usykova, O. (2019), “Mechanism of economic processes self-organization at the enterprise”, *Financial and credit activity : problems of theory and practice*, Vol. 1, no. 28, pp. 302-312.

15. Ministry of Finance of Ukraine (2020), The Order “On the introduction of the received computer program “Information and Analytical System for the Management of Planning and Execution of Local Budgets “LOGICA” dated 27.08.2020 no. 534, available at: https://mof.gov.ua/storage/files/783_1139521679.pdf (access date November 22, 2024).

16. “The Ministry of Finance has put LOGICA IAC into trial operation”, available at: https://mof.gov.ua/uk/news/ministerstvo_finsiv_vprovadilo_v_doslidnu_ekspluatatsiu_iac_logica-2412?utm_source=chatgpt.com (access date November 22, 2024).

17. Ministry of Finance of Ukraine (2022), The Order “On Approval of Amendments to the Procedure for Treasury Services for Local Budgets” dated 30.12.2022 no. 477, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0104-23#Text> (access date November 22, 2024).

18. Ministry of Finance of Ukraine (2023), The Order “On Amendments to the Order of the Ministry of Finance of Ukraine dated 30.12.2022 no. 477” dated 23.01.2023 no. 35, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0153-23#Text> (access date November 22, 2024).

19. “Public reports of the State Treasury Service of Ukraine”, available at: <https://www.treasury.gov.ua/dlya-gromadskosti/publicna-informaciya/publicni-zviti> (access date November 22, 2024).

20. Young, Martin (2024), “US Treasury used AI to recover \$4 billion in fraud over last year”, available at: <https://cointelegraph.com/news/ai-helps-treasury-recover-billions-in-fraud> (access date November 22, 2024).

21. Shirzad, Ali and Rahmani, Ali (2024), “Smart Treasury: Leveraging Artificial Intelligence and Robotic Process Automation for Financial Excellence”, *Knowledge Economy Studies*, no. 1.1, pp. 65-86.

Дем'янишин В.Г., Шмигель О.Є.

ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ КАЗНАЧЕЙСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ МІСЦЕВИХ ФІНАНСІВ

Мета. Дослідження застосування інноваційних інструментів казначейського обслуговування місцевих фінансів в умовах еволюційних тенденцій цифровізації, підвищення ефективності фінансового управління та посилення прозорості бюджетних процесів.

Методика дослідження. Теоретичною та методологічною основою статті є фундаментальні положення сучасної економічної науки, а також наукові праці учених і практиків. У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів. До загальнонаукових методів належать системний і функціональний аналіз, які дозволяють комплексно оцінити особливості управління фінансами. Серед спеціальних методів було застосовано: індукцію та дедукцію – на етапі збору та аналізу первинних даних; порівняльний метод – для оцінювання динаміки використання дистанційного обслуговування; абстрактно-логічний метод – у процесі формулювання висновків; описово-аналітичний метод – для всебічного аналізу досліджуваних процесів; графічний метод – для візуалізації кількості розпорядників/одержувачів бюджетних коштів, які працюють в системі дистанційного обслуговування.

Результати дослідження. Здійснено огляд літературних джерел для розгляду еволюціонування інноваційних інструментів казначейського обслуговування місцевих фінансів. Виокремлена роль засобів автоматизації та цифровізації в розвитку казначейської системи України. Проведено аналіз динаміки кількості розпорядників/одержувачів бюджетних коштів, які працюють в системі дистанційного обслуговування. Визначено основні проблеми застосування інноваційних інструментів казначейського обслуговування місцевих фінансів в умовах воєнного стану.

Наукова новизна результатів дослідження. Запропоновано перспективи подальшого розвитку інноваційних інструментів казначейського обслуговування місцевих фінансів України в умовах воєнного стану.

Практична значущість результатів дослідження. Отримані результати дослідження сприятимуть підвищенню ефективності функціонування казначейського обслуговування місцевих фінансів інноваційним інструментарієм в умовах воєнного стану.

Ключові слова: бюджетна система, місцеві фінанси, казначейська система, автоматизована система, цифрові технології, дистанційне обслуговування, територіальні громади, штучний інтелект, блокчейн.

Demianyshyn V.H., Shmyhel O.Ye.

INNOVATIVE TOOLS OF TREASURY SERVICE OF LOCAL FINANCES

Purpose. The aim of the article is to study the application of innovative treasury services tools for local finances in the context of evolutionary trends in digitalization, increasing the efficiency of financial management, and enhancing the transparency of budget processes.

Methodology of research. The theoretical and methodological basis of the article is the fundamental provisions of modern economic science, as well as the scientific works of scientists and practitioners. A complex of general scientific and special methods was used in the research process. General scientific methods include system and functional analysis, which allow for a comprehensive assessment of financial management features. The following special methods were used in the article, namely: induction and deduction – at the stage of collecting and analyzing primary data; comparative method – to assess the dynamics of the use of remote services; abstract and logical method – in the process of formulating conclusions; descriptive analytical method – for a comprehensive analysis of the processes under study; graphical method – to visualize the number of administrators/recipients of budget funds working in the remote services system.

Findings. A review of literary sources was carried out to consider the evolution of innovative instruments of treasury service of local finances. The role of automation and digitalization tools in the development of the treasury system of Ukraine was highlighted. An analysis of the dynamics of the number of administrators/recipients of budget funds working in the remote service system was conducted. The main problems of using innovative tools of treasury service of local finances in the conditions of martial law were identified.

Originality. Prospects for further development of innovative treasury services instruments for local finances of Ukraine under martial law were proposed.

Practical value. The obtained results of the research will contribute to the improvement of the effectiveness of the functioning of the treasury service of local finances with innovative tools in the conditions of martial law.

Key words: budget system, local finances, treasury system, automated system, digital technologies, remote service, territorial communities, artificial intelligence, blockchain.