

Економічні науки

УДК 336.1: 352

Глухова Валентина Іванівна

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри обліку і фінансів

Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського

Glukhova Valentyna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Accounting and Finance

Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University

ORCID: 0000-0003-3120-9651

Михайлова Альона Сергіївна

здобувачка

Кременчуцького національного університету

імені Михайла Остроградського

Mykhailova Alona

Student of the

Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University

ORCID: 0009-0003-3970-3256

**БЮДЖЕТНЕ ФІНАНСУВАННЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ
BUDGET FINANCING OF DIGITAL TRANSFORMATION IN
TERRITORIAL COMMUNITIES**

***Анотація.** Вступ. Цифрова трансформація (ЦТ) – це багатогранний процес, який охоплює всі аспекти сучасного управління, бізнесу та суспільного життя. Доведено, що вона сприяє модернізації управлінських процесів, покращенню комунікації між владою та громадянами, а також*

ефективному використанню ресурсів. У контексті територіальних громад цифрова трансформація є ключовим фактором їхнього сталого розвитку, оскільки дозволяє оптимізувати фінансові процеси, підвищити якість адміністративних послуг та сприяти прозорості у прийнятті рішень.

В умовах децентралізації територіальні громади отримують більшу автономію у управлінні фінансами, що передбачає як нові можливості, так і нові виклики. Фундаментальним елементом цифрової трансформації є її фінансування, оскільки впровадження інноваційних технологій потребує значних інвестицій. Дослідження розглядає ці аспекти на прикладі Кременчуцької міської територіальної громади (КМТГ), що дає змогу оцінити ступінь реалізації цифрових ініціатив, ефективність використання бюджетних коштів та дослідити перспективи залучення додаткового фінансування.

Мета. Метою дослідження є аналіз особливостей фінансування цифрової трансформації територіальних громад і напрямів використання бюджетних коштів на реалізацію у них проектів цифровізації, виявлення проблемних моментів і внесення пропозицій щодо покращення державного фінансового забезпечення цифрової трансформації в громадах.

Матеріали та методи. У дослідженні використано офіційні фінансові звіти, нормативно-правові акти, статистичні дані та аналітичні дослідження. Проведено аналіз бюджетних видатків КМТГ впродовж 2022-2025 років, розподілених за основними напрямками цифрового розвитку. Для оцінки динаміки змін у фінансуванні було застосовано порівняльний аналіз.

Результат. Аналіз бюджетних видатків КМТГ показав, що, незважаючи на загальне збільшення фінансування громади, витрати на цифрову трансформацію залишаються незначною часткою загальних видатків бюджету. Дослідження дозволило визначити низку проблем,

серед яких дефіцит бюджету громади, нерівномірний розподіл коштів між секторами, недостатнє залучення альтернативних джерел фінансування та відсутність довгострокової стратегії цифрового розвитку.

Перспективи. Майбутні дослідження доцільно спрямувати на оцінку ефективності цифрових проєктів, їхнього впливу на громаду та розробку рекомендацій щодо покращення фінансування цифрової трансформації.

Ключові слова: цифрова трансформація, територіальні громади, бюджетне фінансування, цифрові технології, фінансові ресурси, модернізація управління.

Summary. *Introduction.* Digital transformation (DT) is a multifaceted process that covers all aspects of modern governance, business, and social life. It has been proven to help modernize management processes, improve communication between the government and citizens, and use resources more efficiently. In the context of territorial communities, digital transformation is a key factor in their sustainable development, as it allows them to optimize financial processes, improve the quality of administrative services, and promote transparency in decision-making.

In the context of decentralization, territorial communities gain greater autonomy in financial management, which implies both new opportunities and new challenges. A fundamental element of digital transformation is its financing, as the introduction of innovative technologies requires significant investment. The study examines these aspects on the example of the Kremenchuk City Territorial Community (KCTC), which allows us to assess the degree of implementation of digital initiatives, the efficiency of budgetary funds, and explore the prospects for attracting additional funding.

Purpose. The purpose of the study is to analyse the peculiarities of financing the digital transformation of territorial communities and the

directions of using budget funds for the implementation of digitalization projects in them, to identify problematic issues and to make proposals for improving the state financial support for digital transformation in communities.

Materials and methods. The study uses official financial reports, regulations, statistics, and analytical studies. An analysis of the budget expenditures of the KMTG in 2022-2025, distributed by the main areas of digital development, was carried out. A comparative analysis was used to assess the dynamics of changes in funding.

Results. The analysis of KMTC's budget expenditures showed that despite the overall increase in community funding, spending on digital transformation remains a small share of total budget expenditures. The study identified a number of problems, including a deficit in the community budget, uneven distribution of funds between sectors, insufficient attraction of alternative sources of funding, and the lack of a long-term digital development strategy.

Discussion. Future research should focus on assessing the effectiveness of digital projects, their impact on the community, and developing recommendations for improving the financing of digital transformation.

Key words: digital transformation, territorial communities, budget financing, digital technologies, financial resources, modernization of governance.

Постановка проблеми. Цифрова трансформація є ключовим процесом в еволюції сучасних територіальних громад з огляду на її здатність підвищити ефективність управління, рівень надання адміністративних послуг та забезпечити прозорість бюджетних процесів. Однак реалізація таких заходів потребує значних фінансових ресурсів, які не завжди належним чином передбачені в бюджетах місцевого самоврядування.

В умовах децентралізації громади отримали більшу автономію у розподілі коштів, але водночас зіткнулися з проблемами оптимізації їх використання. Обмеженість фінансування, нерівномірний розподіл бюджетних ресурсів між сферами цифрової трансформації та залежність від зовнішніх джерел фінансування створюють виклики для сталого цифрового розвитку. Вивчення цих проблем є важливим як з наукової точки зору – для розробки ефективних моделей фінансування цифрової трансформації, так і з практичної – для підвищення рівня цифровізації органів місцевого самоврядування та забезпечення сталості цифрових ініціатив.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти сутності цифрової трансформації, її значення у різних сферах життя широко досліджуються іноземними та вітчизняними науковцями [1-6]. Питанням становлення та розвитку цифрової трансформації у територіальних громадах останнім часом присвячені численні роботи вчених [7-10].

Коло наукових праць щодо аспектів цифрової трансформації фінансів у цілому значно менше. Так, Криниця С. у своїй науковій статті розглядає наявні тренди розвитку цифрових технологій та їх вплив на публічні фінанси [11].

Дубина М., Попело О., Тарасенко О. аналізують вплив цифрових технологій на розвиток фінансової системи України та її окремих сфер [12]. Стаття Парубець О. присвячена цифровим інструментам, які необхідні для підвищення ефективності управління місцевими фінансовими ресурсами територіальних у період післявоєнного відновлення [13].

Формулювання цілей статті. Цілями цієї статті є комплексний аналіз особливостей фінансування цифрової трансформації територіальних громад, а також виявлення основних проблем, пов'язаних із недостатнім

фінансуванням цифрових ініціатив, та розгляд можливих шляхів їх подолання.

Виклад основного матеріалу. Цифрова трансформація – це багатогранне явище, що пронизує всі сфери людського існування. Власне, через широку сферу застосування, наразі в науковій спільноті не існує консенсусу щодо єдиного загальноприйнятого визначення цифрової трансформації. З огляду на це, вітчизняні та іноземні дослідники пропонують різні підходи до визначення: технологічний [1], організаційно-управлінський [2; 3], інноваційно-бізнесовий [4; 5], соціальний [6], прагнучи відобразити всю складність та динамічність процесу цифрової трансформації. Згідно з сучасною науковою літературою, цифрову трансформацію можна розглядати не лише як просту інтеграцію цифрових технологій у бізнес-процеси, а й як трансформацію способу функціонування організації, управління нею, її корпоративної культури та взаємодії зі стейкхолдерами. Ці підходи не є взаємовиключними, вони доповнюють один одного, формуючи комплексне розуміння цифрової трансформації як багаторівневого процесу.

Цифрову трансформацію можна визначити як комплексний процес фундаментальних змін у структурі, стратегії та діяльності організацій або територіальних одиниць, що базується на інтеграції цифрових технологій, трансформації культури та переосмисленні способів взаємодії із зацікавленими сторонами для досягнення сталого розвитку, підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

В умовах децентралізації посилюється увага до процесів цифрової трансформації саме на базовому рівні органів місцевого самоврядування, які виконують власні та делеговані повноваження. Для територіальних громад цифрова трансформація має особливе значення, оскільки сприяє модернізації управлінських процесів, покращенню взаємодії між місцевою владою та населенням і забезпеченню більшої прозорості прийняття

рішень. Вона відіграє ключову роль у розвитку місцевого самоврядування, підвищує якість життя мешканців та спрощує доступ населення до адміністративних і соціальних послуг. У цьому контексті цифрова трансформація територіальних громад – це не лише технологічне оновлення, а комплексний процес змін, що охоплює управління фінансами, організацію надання публічних послуг та участь громадян у прийнятті рішень. Основою цієї трансформації є використання сучасних цифрових технологій для покращення бюджетного планування, підвищення прозорості фінансових потоків та оптимізації використання ресурсів громади.

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.

Для втілення цифрової трансформації територіальних громад необхідне належне фінансове забезпечення. Впровадження цифрових рішень вимагає значних ресурсів, в першу чергу для розвитку інфраструктури, забезпечення кібербезпеки та навчання персоналу. Вирішити цю проблему можна шляхом інтеграції різноманітних джерел фінансування, включаючи державний та місцеві бюджети, інвестиції, гранти, цільові субвенції та державно-приватне партнерство. Крім того, фінансування може здійснюватися через міжнародні фонди та програми, краудфандинг та краудсорсинг. Можуть бути створені спеціалізовані фонди для підтримки розвитку штучного інтелекту, кібербезпеки та Big Data, які сприятимуть реалізації цифрових ініціатив [14]. Саме комплексний підхід до фінансування може дозволити ефективно

реалізовувати цифрові ініціативи в територіальних громадах та забезпечити їхню сталу роботу.

В сучасних умовах, при зростанні фінансових потреб громад та необхідності раціонального використання бюджетних коштів, цифрова трансформація стає ключовим інструментом оптимізації управління фінансами, і розвиток технологій значно змінює традиційні підходи до цього. Зокрема, цифрові технології сприяють автоматизації бюджетного процесу, підвищенню прозорості витрат, розширенню можливостей громадянського контролю та оптимізації ресурсів. Це включає: запровадження електронного документообігу, створення цифрової системи планування бюджету, розробку цифрових платформ управління фінансами, що дозволить контролювати виконання бюджету, аналізувати фінансові ризики та підвищує ефективність використання ресурсів.

Окрім того, цифрові платформи можуть бути використані для звітування перед мешканцями громади, що підвищить рівень довіри населення до місцевих органів влади та сприятиме громадянській активності. Цифрова трансформація не лише підвищує ефективність управління фінансами територіальних громад, а й має потенціал стати основним рушієм для створення прозорого та інклюзивного управлінського середовища, що відповідало б вимогам сучасного суспільства та Цілям сталого розвитку.

Цифрова трансформація територіальних громад України ґрунтується на низці нормативно-правових актів, які визначають її стратегічні пріоритети та механізми реалізації. Основою цієї трансформації є Національна економічна стратегія 2030 [15], Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки [16] та Концепція розвитку цифрових компетентностей [17]. Ці документи спрямовані на цифровізацію економіки, державного управління та освіти. Законодавчу базу складають закони «Про Національну програму інформатизації» [18] та

«Про електронні довірчі послуги» [19], які регулюють цифрове урядування, документообіг та надання електронних послуг. Фінансування цифрової трансформації територіальних громад частково здійснюється за рахунок державної субвенції, передбаченої Постановою Кабінету Міністрів України № 249 [20] на розвиток мережі Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАПів), а також інших державних програм, які передбачають фінансування цифрової інфраструктури та кібербезпеки.

Комплексна статистика щодо фінансового забезпечення розвитку цифрової трансформації в територіальних громадах наразі недоступна широкій аудиторії, тому проаналізуємо стан цифрової трансформації за рахунок бюджетного фінансування. Оскільки фінансові ресурси територіальної громади – це, в основному, бюджетні кошти, проведемо аналіз фінансового забезпечення цифрової трансформації в Кременчуцькій міській територіальній громаді Полтавської області, яке здійснюється на основі відповідної цільової програми (табл.1).

Таблиця 1

**Бюджетне фінансування ЦТ КМТГ в загальному обсягу видатків,
2022-2025 рр.**

Роки	2022	2023	2024	2025
Загальний обсяг видатків, тис. грн	1135170.11	1648534.87	1774009.05	2404207.72
Видатки на ЦТ за програмою, тис. грн	590.19	373.00	214.44	392.90
Питома вага, %	5	2	1	2
Темп приросту видатків на ЦТ за програмою, %	-	-37	-64	-33

Джерело: складено авторами на основі [21]

Негативна динаміка темпів зростання фінансування цифрової трансформації свідчить про загальну тенденцію до скорочення витрат у цій сфері. У 2023-2024 роках фінансування суттєво скоротилося – на 37% та 64% відповідно. Це зниження можна пояснити перерозподілом ресурсів на інші пріоритети. Крім того, з 2022 по 2024 рік питома вага видатків на

цифрову трансформацію КМТГ зменшувалася (з 5% до 1%), але у 2025 році, порівняно з 2024, збільшилася. Зростання частки бюджетного фінансування цифрової трансформації свідчить про відновлення уваги до цифровізації з боку місцевого самоврядування.

Більш детальний аналіз щодо спрямування бюджетних коштів на цифрову трансформацію за функціональною класифікацією видатків представлено в табл. 2.

Таблиця 2

Динаміка бюджетного фінансування цифрової трансформації у КМТГ, 2022-2025 рр.

Роки	2022		2023		2024		2025	
Напрямок	Σ, тис грн	%	Σ, тис грн	%	Σ, тис грн	%	Σ, тис грн	%
Державне управління	590.2	100	310	83.11	214.5	100	377.9	96.18
Освіта	-	-	-	-	-	-	15	3.82
Соціальний захист	-	-	63	16.89	-	-	-	-
Загальна сума видатків по програмі цифрової трансформації	590.2	100	373	100	214.5	100	392.9	100

Джерело: складено авторами на основі [21]

Аналіз таблиці 2 свідчить, що найбільші обсяги фінансування спрямовані на цифрову трансформацію державного управління в територіальних громадах і, хоча сума мала тенденцію до зменшення впродовж 2022-2024 рр., у 2025 році знову відбулося зростання. На освіту не виділялися бюджетні кошти по програмі впродовж 2022-2024 рр., у 2025 році передбачено всього 15 тис. гривень (3.82% від загальної суми), що надто мало для впровадження будь-яких серйозних цифрових змін. На соціальний захист кошти по програмі виділялися лише у 2023 році, на суму 63 тис. гривень (або 16.83% від усіх видатків на цифрову трансформацію 2023 року).

Отже, державне управління – основний пріоритет місцевого самоврядування щодо цифрової трансформації, оскільки найбільше фінансування йде саме сюди, хоча з роками помітно поступове зниження. Освіта та соціальний захист отримують недостатнє фінансування – по одному траншу за чотири роки.

Значна частина виділених коштів спрямовується на розвиток геоінформаційних систем, які допомагають забезпечити ефективне управління територіями, моніторинг міської інфраструктури та розробку планів розвитку громад. ЦНАП також отримують фінансування для підвищення доступності та якості адміністративних послуг для мешканців, зокрема через впровадження електронних сервісів.

Окремим напрямком є підтримка інформаційної безпеки та кіберзахисту муніципальних систем, що особливо актуально в умовах зростання кіберзагроз. Крім того, в рамках громадського бюджету виділяються фінансові ресурси на розвиток цифрової інфраструктури, що уможливорює реалізацію ініціатив громадян, спрямованих на підвищення цифрової грамотності, прозорості діяльності органів влади та інтеграцію цифрових технологій у різні сфери міського життя.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Впровадження цифрових ініціатив в Кременчуцькій міській територіальній громаді, як і в більшості територіальних громад України, супроводжується низкою викликів. Першочерговою проблемою є дефіцит бюджету, який перешкоджає системному фінансуванню та розширенню цифрових проєктів. Обмеженість ресурсів призводить до того, що фінансування цифрової трансформації виділяється за залишковим принципом, що особливо помітно у сферах освіти та соціального захисту, де впровадження цифрових технологій відбувається фрагментарно та непослідовно.

Окрім фінансових обмежень, громада стикається з недостатньою участю громадськості в управлінні фінансовими потоками. Відсутність

розвинених механізмів громадського контролю та участі у бюджетних процесах знижує ефективність розподілу фінансових ресурсів і породжує ризики непрозорого розподілу коштів. Ці проблеми ще більше загострюються в контексті відновлення громад після наслідків бойових дій та економічної кризи, спричиненої повномасштабною війною.

Незважаючи на виклики, цифровізація громад має великий потенціал для розвитку. Значні перспективи має виділення додаткових фінансових ресурсів на розвиток розширених онлайн-сервісів для мешканців, впровадження ініціативи «розумного міста», що охоплює цифрові платформи для полегшення комунікації між громадою та місцевою владою, автоматизацію муніципальних процесів та використання великих даних для покращення прийняття управлінських рішень. Важливо зазначити, що Полтавська область займає високі позиції за Індексом цифрової трансформації серед регіонів України, що створює сприятливі умови для подальшого розвитку цифрових технологій у Кременчуцькій міській територіальній громаді. Високий рівень цифровізації регіону має потенціал для забезпечення доступу громади до сучасних технологічних рішень, професійних кадрів та ефективних управлінських практик. Використання цього потенціалу сприятиме прискоренню цифрової трансформації регіону, підвищенню якості електронних послуг та посиленню його інтеграції до національних цифрових ініціатив.

У перспективі подальше збільшення уваги до цифровізації дозволить зробити управління фінансами громади більш відкритим, оперативним і ефективним, що сприятиме її економічному зростанню та покращенню якості життя мешканців.

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. Мандич О. та ін. Цифрова трансформація та новітні комунікації як платформа для стійкого розвитку бізнесу. *Modelling the development of the economic systems*. 2022. № 4. С. 15–19. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-2>.
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. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10980333>.
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. Nawel Lafioune, Anaïs Desmarest, Érik Andrew Poirier, Michèle St-Jacques. Digital transformation in municipalities for the planning, delivery, use and management of infrastructure assets: Strategic and organizational framework. *Sustainable Futures*. December 2023. Volume 6. 100119. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2023.100119>.

8. Kondratenko N., Papp V., Romaniuk M., Ivanova O., Petrashko L. The role of digitalization in the development of regions and the use of their potential in terms of sustainable development. *Amazonia Investiga*. 2022. 11(51). P. 103-112. <https://doi.org/10.34069/AI/2022.51.03.10>.

9. Samiilenko H., Khudolei V., Kharchenko Yu., Povna S., Samoilovych A., Khanin S. Innovative Development of Regions in the Era of Digital Economy: World Experience and Ukrainian Realities. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. № 21(6). P. 61-70. URL: http://ijcsns.org/07_book/html/202106/202106010.html (дата звернення: 15.03.2025).

10. Шабардіна Ю., Коваленко С. Оцінка рівня цифрової трансформації територіальних громад Чернігівської області. *Аспекти публічного управління*. 2023. 11(3). С. 109-115. <https://doi.org/10.15421/152342>.

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

12. 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.

13. Парубець О. Цифрові інструменти управління місцевими фінансовими ресурсами. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 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).

14. Тищенко Д. С. Формування стратегії фінансового забезпечення цифрової трансформації економіки. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 29. С. 132–139. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/29.20>.

15. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Постанова Каб. Міністрів України від 03.03.2021 № 179 : станом на 4 трав. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-p#Text> (дата звернення: 17.03.2025).

16. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Каб. Міністрів України від 05.08.2020 № 695: станом на 22 серп. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-p#Text> (дата звернення: 17.03.2025).

17. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації: Розпорядж. Каб. Міністрів України від 03.03.2021 № 167-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-p#Text> (дата звернення: 17.03.2025).

18. Про Національну програму інформатизації: Закон України від 01.12.2022 № 2807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text> (дата звернення: 17.03.2025).

19. Про електронні довірчі послуги: Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII: станом на 18 груд. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення: 17.03.2025).

20. Про затвердження Порядку та умов надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на розвиток мережі центрів надання адміністративних послуг: Постанова Каб. Міністрів України від 24.03.2021 № 249: станом на 26 січ. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/249-2021-p#Text> (дата звернення: 18.03.2025).

21. *Кременчук* | *Нормативно-правова база.*
URL: <https://npa.kremen.gov.ua/> (дата звернення: 18.03.2025)

References

1. Moore J., Pratt M. K. What is digital transformation? *Search CIO*. URL: <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/digital-transformation>.
2. Nikitin Yu. O., Kulchytskyi O. I. Tsyfrova paradyhma yak osnova vyznachen: tsyfrovyy biznes, tsyfrove pidpriemstvo, tsyfrova transformatsiia. *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii*. 2019. T. 3, № 4. S. 77–87. URL: <https://doi.org/10.15276/mdt.3.4.2019.7>.
3. Mandych O. ta in. Tsyfrova transformatsiia ta novitni komunikatsii yak platforma dlia stiikoho rozvytku biznesu. *Modelling the development of the economic systems*. 2022. № 4. S. 15–19. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-2>.
4. Terrar D. What is digital transformation?. *Agile Elephant making sense of digital transformation*. URL: <https://www.theagileelephant.com/what-is-digital-transformation/>.
5. Hurzhii N. M., Nazarova S. O., Vasylyna O. R. Tsyfrova ekonomika ta yii vplyv na zminu spozhyvchykh zvychoh i rynkovykh stratehii: tsyfrovi transformatsii ta instytutsiinyi kontekst. *Akademichni vizii*. 2024. № 30. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10980333>.
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.
7. Nawel Lafioune, Anaïs Desmarest, Érik Andrew Poirier, Michèle St-Jacques. Digital transformation in municipalities for the planning, delivery, use and management of infrastructure assets: Strategic and organizational framework. *Sustainable Futures*. December 2023. Volume 6. 100119. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2023.100119>.

8. Kondratenko N., Papp V., Romaniuk M., Ivanova O., Petrashko L. The role of digitalization in the development of regions and the use of their potential in terms of sustainable development. *Amazonia Investiga*. 2022. 11(51). P. 103-112. <https://doi.org/10.34069/AI/2022.51.03.10>.

9. Samiilenko H., Khudolei V., Kharchenko Yu., Povna S., Samoilovych A., Khanin S. Innovative Development of Regions in the Era of Digital Economy: World Experience and Ukrainian Realities. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. № 21(6). R. 61-70. URL: http://ijcsns.org/07_book/html/202106/202106010.html.

10. Shabardina Yu., Kovalenko S. Otsinka rivnia tsyfrovoy transformatsii terytorialnykh hromad Chernihivskoi oblasti. *Aspekty publichnoho upravlinnia*. 2023. 11(3). S. 109-115. <https://doi.org/10.15421/152342>.

11. Krynytsia S. Suchasni trendy rozvytku tsyfrovyykh tekhnolohii ta yikh vplyv na publichni finansy. *Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho podatkovoho universytetu*. 2023. № 2. DOI: 10.33244/2617-5940.2.2023.82-120.

12. Dubyna M., Popelo O., Tarasenko O. Instytutysiini transformatsii finansovoi systemy Ukrainy v umovakh rozvytku tsyfrovoy ekonomiky. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*. 2021.1(25). № 1. S. 91-110.

13. Parubets O. Tsyfrovi instrumenty upravlinnia mistsevyymi finansovymi resursamy. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*. 2023. № 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).

14. Tyshchenko D. S. Formuvannia stratehii finansovoho zabezpechennia tsyfrovoy transformatsii ekonomiky. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*. 2023. № 29. S. 132–139. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/29.20>.

15. Pro zatverdzhennia Natsionalnoi ekonomichnoi stratehii na period do 2030 roku: Postanova Kab. Ministriv Ukrainy vid 03.03.2021 № 179: stanom na 4 trav. 2023 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-p#Text>.

16. Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku na 2021-2027 roky: Postanova Kab. Ministriv Ukrainy vid 05.08.2020 № 695:

stanom na 22 serp. 2024 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-p#Text>.

17. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovvykh kompetentnostei ta zatverdzhennia planu zakhodiv z yii realizatsii: Rozporiadzh. Kab. Ministriv Ukrainy vid 03.03.2021 № 167-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-r#Text>.

18. Pro Natsionalnu prohramu informatyzatsii: Zakon Ukrainy vid 01.12.2022 № 2807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text>.

19. Pro elektronni dovirchi posluhy: Zakon Ukrainy vid 05.10.2017 № 2155-VIII: stanom na 18 hrud. 2024 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>.

20. Pro zatverdzhennia Poriadku ta umov nadannia subventsii z derzhavnoho biudzhetu mistsevim biudzhetam na rozvytok merezhi tsentriv nadannia administratyvnykh posluh: Postanova Kab. Ministriv Ukrainy vid 24.03.2021 № 249: stanom na 26 sich. 2022 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/249-2021-p#Text>.

21. *Kremenchuk* | *Normatyvno-pravova* baza. URL: <https://npa.kremen.gov.ua/>.