



Світове господарство і міжнародні економічні відносини

УДК 336.14:657.351(477):0041

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15111171>

**Ефективність бюджетної системи в умовах цифрової економіки:
міжнародний досвід та виклики для України**

Іоанно Владислав Валерійович

підприємець у сфері маркетингу та IT, Webflex, Кіпр, Лімасол,
mail@ioanno.com, <https://orcid.org/0009-0000-9612-323X>

Грицак Оксана Степанівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку, фінансів та
готельно-ресторанної справи, Національний лісотехнічний університет
України, hrytsak@nltu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-0571-7487>

Василенко Вадим Анатолійович

аспірант кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу,
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля,
vadimw1973@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0004-4060-4412>

Прийнято: 19.02.2025 | Оpubліковано: 28.02.2025

***Анотація.** Цифровізація бюджетної системи є ключовим елементом інтеграції України у світову економіку. Це дозволить країні інтегруватися з міжнародними фінансовими організаціями, залучити інвестиції та підвищити довіру до української економіки на світовій арені. Запозичення міжнародного досвіду та його адаптація до вітчизняних реалій необхідні для*



підвищення прозорості, ефективності та конкурентоспроможності країни. Впровадження цифрових технологій у державному секторі є не просто технологічним кроком, а й стратегічною необхідністю для економічного розвитку України.

***Метою** дослідження є визначення особливостей ефективності бюджетної системи в умовах діджиталізації на засадах використання міжнародного досвіду для підвищення прозорості використання бюджетних коштів.*

*У дослідженні використано теоретичні **методи**, такі як аналіз, синтез, індукція, дедукція, класифікація та моделювання. Емпіричні методи включали спостереження, аналіз наукових публікацій та міжнародних дослідників.*

***Результати** дослідження засвідчили, що Україна потребує адаптації кращого міжнародного досвіду у сфері бюджетних систем з урахуванням її специфіки, зокрема викликів, пов'язаних з технологічною інфраструктурою, рівнем цифрової грамотності населення та особливостями системи управління. Визначено ключові критерії ефективності бюджетних систем та детально досліджено роль цифрових технологій у підвищенні її ефективності. Описано міжнародний досвід цифровізації бюджетних процесів з акцентом на цифрові інструменти в управлінні бюджетом та їх порівняльний аналіз. Визначено виклики та перспективи вдосконалення бюджетних систем в умовах цифровізації.*

***У висновку** запропоновано шляхи підвищення ефективності бюджетної системи в умовах цифрової економіки, спираючись на міжнародний досвід, з метою адаптації національних інституцій до сучасних технологічних реалій, удосконалення фінансового менеджменту, підвищення прозорості та зменшення корупційних ризиків за допомогою цифрових технологій та інструментів.*

***Ключові слова:** діджиталізація, цифрові технології, бюджетний процес, державні ресурси, міжнародні стандарти, ризики, інтеграція, ефект.*



Budget System Efficiency in the Digital Economy: International Experience and Challenges for Ukraine

Ioanno Vladyslav

An entrepreneur in the field of marketing and IT, Webflex, Cyprus, Limassol,
mail@ioanno.com, <https://orcid.org/0009-0000-9612-323X>

Hrytsak Oksana

Ph. D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Accounting, Finance and Hospitality Management National Forestry and Wood-Technology University of Ukraine, hrytsak@nltu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-0571-7487>

Vasylenko Vadym

Postgraduate student of Department of Public Administration, Management and Marketing Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, vadimw1973@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0004-4060-4412>

Abstrac. *Digitization of the budget system is a key component of Ukraine's integration into the global economy. This will allow the country to integrate with international financial institutions, attract investment, and increase confidence in the Ukrainian economy on the global stage. To increase Ukraine's transparency, efficiency, and competitiveness, it is necessary to incorporate international experience and adapt it to domestic realities. The introduction of digital technology in the public sector is not just a technological step, but also a strategic necessity for Ukraine's economic development.*

Purpose. *The aim of the study is to determine the peculiarities of the budget system efficiency in the context of digitalization based on the use of international experience to increase the transparency of budget funds.*



Methods. The study used theoretical methods such as analysis, synthesis, induction, deduction, classification, and modeling. Empirical methods included observation, analysis of scientific publications and international researchers.

Results. The results of the study indicate that Ukraine needs to adapt the best international experience in the field of budget systems, taking into account its peculiarities, especially the challenges related to the technological infrastructure, the level of digital literacy of the population, and the particularities of the management system. The key criteria for the effectiveness of budget systems are identified and the role of digital technologies in improving efficiency is studied in detail. International experiences and comparative analysis of the digitization of budget processes with a focus on digital tools in budget management are described. Challenges and prospects for improving budget systems in the context of digitalization are identified.

Conclusions. In conclusion, the authors propose ways to improve the efficiency of budgetary systems in the digital economy, based on international experience. This is to adapt state institutions to modern technological realities, improve financial management, increase transparency, and reduce the risk of corruption using digital technologies and tools.

Keywords: digitalization, digital technologies, budget process, public resources, international standards, risks, integration, effect.

Постановка проблеми. У сучасному світі цифровізація економіки трансформує всі сфери життя, включаючи управління фінансами. Бюджетна система, яка є основним інструментом фіскальної політики держави, має адаптуватися до нових технологічних реалій, щоб забезпечити ефективне використання бюджетних коштів, прозорість фіскальних процесів та підвищення рівня надання державних послуг громадянам. Цифрові технології відкривають нові можливості для оптимізації бюджетних процесів, покращення збирання податків, автоматизації бюджетного планування та моніторингу бюджетних видатків.



Однак впровадження цифрових технологій у бюджетні системи стикається з низкою серйозних викликів. Серед них — технічні та інфраструктурні обмеження, необхідність правової реформи, питання захисту даних та кібербезпеки, а також брак цифрової грамотності серед державних службовців та громадян.

Проблема полягає в адаптації міжнародних практик до українських реалій, враховуючи існуючі технологічні, економічні та соціальні обмеження та здатність національних бюджетних систем ефективно функціонувати в умовах цифрової економіки. Тому необхідно вивчити міжнародний досвід впровадження цифрових технологій у бюджетну систему країн та визначити ефективні напрямки бюджетної системи для України в умовах цифровізації та економічних викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тема підвищення ефективності бюджетної системи в умовах цифрової економіки не є новою для українських дослідників. За цей час уже з'явилося чимало досліджень, зокрема Буй Т. Г., Прімерова О. К [1, с. 17] досліджували використання інструментів фінансування та цифровізацію бюджетних систем під час і після війни. Вплив цифрових технологій на прозорість та ефективність бюджетного процесу досліджували Казюк Я. М., Морозов Д. Ю., [2, с. 238], Криниця С. [3, с. 82], Лагодієнко Н. В., Саркова А. М., Просолов О. О. [4, с. 70], Bogoslavtseva L. V., Karepina O. I., Bogdanova O. Y., Takmazyan A. S., Terentieva V. V. [5].

Серед іноземних дослідників варто виділити Aljaloudi J. A., Warrad T. A. [6, с. 72], Ebhota O. S., Hongxing Yao, Sampene A. K. [7], Tijani A. L., Ihaza I. M. [8], Khin S., Ho Theresa C. F. [9], Bergmann M., Brück C., Knauer Th., Schwering A. [10, с. 25], Mbogo M., Jimmy M., Olando Cl. [11, с. 84], Valdiansyah R. H., Augustine Y. [12].

Праці вищезазначених дослідників створюють основу для розуміння ефективності бюджетних систем через цифровізацію, а також для визначення викликів та перспектив удосконалення бюджетних систем з врахуванням міжнародного досвіду.



Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Недостатня інтеграція цифрових технологій у бюджетні процеси в Україні значно знижує ефективність управління державними фінансами. Зокрема:

- технічні обмеження та інфраструктура. Україна стикається з відсутністю сучасної цифрової інфраструктури для інтеграції та автоматизації відповідних бюджетних процесів, які обмежують моніторинг та управління державними фінансами в режимі реального часу;

- низька цифрова грамотність між державними службовцями та громадянами. Багато державних службовців не мають кваліфікації цифрових навичок для роботи з новими платформами та електронними інструментами, ускладнюючи впровадження ефективних цифрових технологій у бюджетну практику;

- захист даних та безпека мережі. Питання про безпеку даних та захист особистої інформації все ще є важливим питанням. В Україні є ризики протікання інформації та атак на цифрові платформи;

- інтеграція з міжнародними стандартами. Відсутність узгодженості національних систем з міжнародними стандартами в галузі цифрових фінансів та управління потенційними бюджетами України щодо використання міжнародної діяльності.

Вище згадані проблеми вимагають комплексного підходу до визначення ефективності бюджетної системи в умовах цифровізації, а також гнучкої адаптації міжнародного досвіду.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є обґрунтування теоретико-прикладних та інституційних засад ефективності бюджетної системи, окресленні перспектив імплементації цифрової економіки з урахуванням міжнародного досвіду.

Для досягнення цієї мети було сформульовано такі завдання:

1. Визначити ключові критерії ефективності бюджетної системи та роль цифрових технологій у її підвищенні.

2. Дослідити цифрові інструменти в бюджетному управлінні в різних



3. Обґрунтувати основні виклики та перспективи цифровізації бюджетної системи України.

4. Надати рекомендації для вдосконалення бюджетної системи України в умовах цифрової економіки та визначити перспективи розвитку цифрових технологій у бюджетному процесі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна світова тенденція до діджиталізації трансформує управлінські процеси в усіх секторах, у тому числі й у сфері державних фінансів. Цифрові технології мають потенціал не лише підвищити ефективність та прозорість бюджетних процесів, але й значно полегшити взаємодію між державою та громадянами, а також покращити процес прийняття фіскальних рішень.

Це питання має особливе значення для України, яка перебуває на етапі активного реформування та діджиталізації. Бюджетна система держави є основним інструментом економічної політики та управління, ефективність якого безпосередньо впливає на рівень економічного розвитку, соціальні стандарти та добробут громадян [13, с. 109]. Однак існуючі проблеми корупції, неефективного управління ресурсами та непрозорості фінансових процесів роблять необхідність цифровізації цієї системи надзвичайно важливою.

Цифровізація вимагає нового підходу до оцінки ефективності бюджетних систем. Цифрові технології впливають на всі стадії бюджетного процесу, включаючи планування, виконання, моніторинг та оцінку. Основні критерії ефективності бюджетної системи в умовах цифровізації представлені в табл. 1.

Таблиця 1

Ключові критерії ефективності бюджетної системи в умовах цифровізації

Критерії	Напрямок	Характеристика
Прозорість і доступність інформації	Цифрові платформи для публікації даних	Використання відкритих електронних платформ забезпечує повний доступ до інформації.
	Звітування в реальному часі	Автоматизована звітність про використання публічних коштів.
Автоматизація та	Автоматизація	Підвищення точності та ефективності

оптимізація бюджетних процесів	планування та контролю витрат	процесу
	Інтеграція з іншими державними системами	Забезпечує інтеграцію різних фінансових та державних систем.
Швидкість прийняття рішень та оперативність	Швидкий доступ до аналітичних даних	Швидке прийняття рішень на основі актуальної інформації про економічні умови, тенденції та потреби.
	Оперативне коригування бюджету	Дозволяє швидко коригувати витрати та перерозподіляти кошти
Інклюзивність і доступність	Залучення громадян через цифрові інструменти	Наявність зворотного зв'язку допомагає підвищити рівень демократії в бюджетному процесі
	Цифрове навчання та підвищення грамотності	Створення онлайн-курсів та платформ
Інноваційність у фінансових інструментах та механізмах	Використання технологій для удосконалення податкової системи	Підвищення ефективності та справедливості фінансової системи
	Електронні гроші та блокчейн	Прозорість фінансових операцій або електронних платіжних систем для полегшення фінансування
Аналітика та прогнозування	Використання великих даних (Big Data) та штучного інтелекту (AI)	Забезпечує точне прогнозування доходів і видатків, а також виявляє тенденції та потенційні ризики для бюджетів.
	Моделювання та сценарний аналіз	Робляться більш детальні економічні прогнози, розробляються моделі для різних сценаріїв економічного розвитку і на основі цих прогнозів плануються бюджети.
Кібербезпека та захист даних	Безпека транзакцій і захист фінансових даних	Забезпечення високого рівня захисту фінансових даних від кіберзагроз.
	Захист приватної інформації	Забезпечення конфіденційності персональних та організаційних даних
Гнучкість і масштабованість	Можливість адаптації до змінних умов	Гнучкість цифрових систем та реагування на зміни в національному та міжнародному економічному середовищі.
	Масштабованість інфраструктури	Забезпечення масштабованості системи, щоб пристосувати її до зростаючих обсягів даних та бюджетних операцій, враховуючи майбутній економічний розвиток.

Джерело: сформовано авторами на основі [14, с. 109]

Цифрові технології відіграють ключову роль у підвищенні ефективності бюджетних систем шляхом збільшення автоматизації, прозорості, доступності та точності бюджетних процесів. Цифрові платформи для виконання бюджету дозволяють відстежувати витрати в режимі реального часу і швидко реагувати на відхилення від запланованих показників; дозволяють інтегрувати бюджетні процеси з іншими державними та фінансовими системами, забезпечують безперервний моніторинг виконання бюджету та покращують управління

видатками на всіх етапах.

Міжнародний досвід оцифрування бюджетних процесів є важливим джерелом інформації для розуміння того, як впроваджувати інноваційні рішення у фінансовому секторі та підвищувати ефективність бюджетних систем на глобальному рівні [15, с. 91]. Нижче наведено практичний досвід успішної цифровізації бюджетних процесів у різних країнах (табл. 2).

Міжнародний досвід цифровізації бюджетних процесів показує, що впровадження сучасних технологій може значно підвищити ефективність, прозорість і точність управління бюджетом. Використання електронних платформ для управління бюджетом, інтеграція даних між різними державними установами та застосування інструментів великих даних і штучного інтелекту дозволяє скоротити витрати, забезпечити кращу звітність та підвищити довіру громадськості до державних фінансів. Україні варто вивчити цей досвід та адаптувати його до власної ситуації, зокрема для покращення управління бюджетним процесом та оптимізації державних витрат [18, с. 35].

Цифровізація бюджетної системи в Україні є важливим кроком на шляху до модернізації управління фінансами, але цей процес супроводжується низкою викликів. Для того, щоб успішно інтегрувати цифрові технології в бюджетний процес, Україні необхідно подолати різні проблеми, пов'язані з інфраструктурою, законодавством, підготовкою кадрів тощо.

Таблиця 2

Міжнародний досвід цифровізації бюджетних процесів

Країна	Напрямок	Характеристика
Естонія: лідер у цифровізації уряду	Електронне урядування (e-Government)	Всі державні послуги, включаючи фінансову звітність, бюджети та податкові документи, доступні через єдину цифрову платформу
	Прозорість та відкритість	Забезпечення максимальної прозорості використання державних коштів, публікуючи всю інформацію про державні видатки, державний борг, гранти та субсидії
	Електронні закупівлі	Усі державні закупівлі здійснюються через систему електронних закупівель e-Procurement, що значно скорочує витрати та забезпечує прозорість закупівель
Грузія: досвід цифровізації	Цифровізація податкових та бюджетних	Всі процеси податкової звітності та бюджетування автоматизовані за допомогою онлайн-системи

бюджетної системи	процесів	
	Інтегровані державні системи	Забезпечення прозорості та ефективності державного фінансування
	Прогнозування та аналіз	Використання сучасних аналітичних інструментів для прогнозування бюджетних доходів і видатків дозволяє точно планувати бюджет на наступний рік
Канада: інноваційні цифрові рішення для фінансів	Цифрові бюджети та публікація даних	Регулярне опублікування даних про державний бюджет на спеціалізованому веб-сайті, щоб можна було відстежувати, як витрачаються державні кошти
	Аналіз великих даних	Прогнозування економічних тенденцій та вдосконалення бюджетного процесу є важливими аспектами бюджетної політики Канади
	Інтерактивні платформи для громадян	Активний розвиток цифрових платформ для громадян, щоб вони могли надавати свої пропозиції щодо бюджетних ініціатив та пропозицій.
Чилі: інтеграція цифрових рішень в управління фінансами	Система прозорості бюджету	Платформа, де всі громадяни можуть бачити деталі бюджетних асигнувань, витрат і програм державних витрат. Це підвищує довіру до державних фінансів
	Автоматизоване планування бюджету	Зменшення людських помилок та забезпечення ефективності розподілу ресурсів
Індія: цифровізація через платформу DBT (Direct Benefit Transfer)	Мобільні платформи для бюджетних виплат	Всі фінансові операції, пов'язані з бюджетом, здійснюються через мобільні платформи, що дозволяє уряду швидко реагувати на потреби громадян.
	Цифрові платформи для моніторингу	Використання цифрових платформ для моніторингу витрат на соціальні програми.
Сінгапур: інноваційне фінансове управління	Прогнозування доходів та витрат за допомогою AI	Використання штучного інтелекту та аналізу даних для прогнозування бюджетних надходжень і витрат, що дозволяє точно планувати бюджет
	Інтеграція з іншими державними системами	Всі бюджетні транзакції, включаючи податкові, здійснюються через інтегровану цифрову платформу

Джерело: сформовано авторами на основі [16, с. 121; 17, с. 75]

Цифровізація бюджетної системи України має великий потенціал для підвищення ефективності управління державними фінансами, забезпечення прозорості та зниження рівня корупції. Однак у цьому процесі є багато викликів, які потребують комплексного підходу [19, с. 55]. Крім того, діджиталізація відкрила нові перспективи для розвитку бюджетного менеджменту. Основні виклики, що стоять перед Україною, та перспективи цифровізації бюджетної системи України представлені в табл. 3.

Основні виклики та перспективи цифровізація бюджетної системи в Україні

Виклики	Перспективи
Низький рівень цифрової інфраструктури	Покращення прозорості та підвищення довіри громадян
Проблеми з кібербезпекою	Автоматизація і підвищення ефективності бюджетних процесів
Корупція та зловживання в цифровому середовищі	Інтеграція великих даних і аналітики
Недостатня цифрова грамотність серед працівників державного сектору	Зниження адміністративних витрат і підвищення якості державних послуг
Застаріле законодавство і нормативно-правова база	Підвищення рівня співпраці з міжнародними партнерами
Обмежені фінансові ресурси	Інклюзивність і рівний доступ до бюджетних послуг

Джерело: авторська розробка

Цифровізація бюджетної системи України може значно підвищити ефективність управління фінансами, забезпечити прозорість та зменшити корупцію. Однак для того, щоб цей процес був успішним, необхідно подолати низку викликів, пов'язаних з інфраструктурою, кібербезпекою, законодавством та людськими ресурсами. Нижче наведено рекомендації щодо підвищення ефективності бюджетної системи (рис. 1).

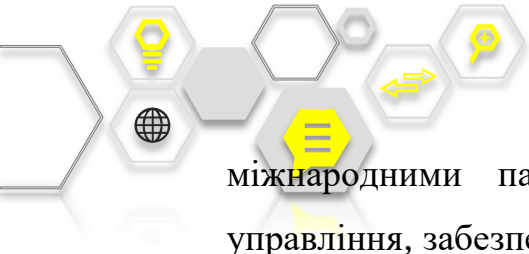
Перспективний розвиток цифрових технологій у бюджетному процесі має значний вплив на ефективність, прозорість та доступність управління державними фінансами. Впровадження таких технологій сприятиме спрощенню адміністративних процедур, підвищенню довіри громадян до влади та забезпеченню більш ефективного використання державних коштів.

Удосконалення бюджетної системи України в умовах цифрової економіки потребує комплексного підходу, який включає модернізацію інфраструктури, вдосконалення нормативно-правової бази, підвищення кваліфікації персоналу та застосування новітніх технологій.



Рис. 1. Вдосконалення бюджетної системи України в умовах цифрової економіки
Джерело: авторська розробка

Ключовими елементами цього процесу є посилення співпраці з



міжнародними партнерами, активне залучення громадян до процесу управління, забезпечення прозорості та безпеки даних. Ці заходи допоможуть побудувати ефективну, прозору та стабільну бюджетну систему, що відповідає вимогам цифрової епохи.

Висновки. Таким чином, цифрові технології можуть значно підвищити ефективність бюджетних систем, забезпечити прозорість, скоротити витрати, покращити збір податків, демократизувати бюджетний процес і сприяти участі громадян в управлінні фінансами.

Як свідчить міжнародний досвід, країни, які запровадили сучасні цифрові інструменти в управлінні державними фінансами, продемонстрували значні переваги, такі як підвищення прозорості бюджету, зниження корупційних ризиків, оптимізація витрат, підвищення ефективності податкової системи та покращення доступності фінансових послуг для громадян. Однак для досягнення максимального ефекту необхідно враховувати інфраструктурні особливості кожної країни, інвестиції в кібербезпеку та технічну підтримку цифрових рішень. Успішні приклади Естонії, Грузії, Сінгапуру та інших країн показують, що бюджетну політику та фінансовий менеджмент можна значно покращити завдяки належній інтеграції цифрових інструментів.

Діджиталізація бюджетної системи є важливим кроком до підвищення адміністративної ефективності, оптимізації витрат та досягнення економічної стабільності, що робить цю тему дослідження надзвичайно важливою для України в умовах сучасної цифрової економіки.

Перспективи подальших досліджень полягають у поглибленому вивченні впливу цифровізації на соціально-економічний розвиток. Зокрема, важливо дослідити, як ефективне використання бюджетних ресурсів за допомогою цифрових інструментів може зменшити соціальну та економічну нерівність, що може слугувати основою для формування політики, спрямованої на покращення соціальної справедливості та рівності в Україні.



Список використаних джерел

1. Буй Т. Г., Прімерова О. К. Бюджетна система України: вплив війни та виклики повоєнної відбудови. *Наукові записки НаУКМА*. Економічні науки. 2023. Том 8. Випуск 1. С.17-24. DOI: 10.18523/2519-4739.2023.8.1.17-24.
2. Казюк Я.М., Морозов Д.Ю. Вплив цифрових технологій на прозорість та ефективність бюджетного процесу. *Теоретико-прикладні аспекти розвитку цифрової держави в Україні* (м. Київ, 14 листопада 2024 р.). Київ : Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, 2024. С.238-242. URL:https://duikt.edu.ua/uploads/p_2661_23355401.pdf#page=238 (дата звернення: 08.02.2025).
3. Криниця С. Сучасні тренди розвитку цифрових технологій та їх вплив на публічні фінанси. *Збірник наукових праць Державного податкового університету*. 2023. №2. С. 82–120. <https://doi.org/10.33244/2617-5940.2.2023.82-120>
4. Лагодієнко Н.В., Саркова А.М., Просолов О.О. Вплив цифровізації на бухгалтерський облік: тренди та виклики. *Modern Economics*. 2023. №42. С. 70-77. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V42\(2023\)-10](https://doi.org/10.31521/modecon.V42(2023)-10).
5. Bogoslavtseva L. V., Karepina O. I., Bogdanova O. Y., Takmazyan A. S., Terentieva V. V. Development of the program and project budgeting in the conditions of digitization of the budget process. *Lecture Notes in Networks and Systems*. 2020. №87. http://dx.doi.org/10.1007/978-3-030-29586-8_108
6. Aljaloudi J. A., & Warrad T. A. Economic Growth and the Optimal Size of the Public sector in Jordan. *Financial Markets, Institutions and Risks*. 2020. 4 (3). pp 72-79. URL: <https://armgpublishing.com/wpcontent/uploads/2020/10/7.pdf> (дата звернення: 08.02.2025).
7. Ebhota O. S., Hongxing Yao, & Sampene A. K. Investigating the influence of digital transformation, budgeting and budgetary control on the financial performance of SMEs. *Scientific African*. 2024. Volume 26. <https://doi.org/10.1016/j.sciaf.2024.e02429>
8. Tijani A. L., & Ihaza I. M. Information on budgeting and budgetary



allocation in federal university library, Lafia, Nasarawa State - Nigeria. *Sumerianz Journal of Social Science*. 2021. Vol. 4, no. 1. DOI: <https://doi.org/10.47752/sjss.41.1.11>.

9. Khin S., Ho Theresa C.F. Digital technology, digital capability and organizational performance: a mediating role of digital innovation. *International Journal of Innovation Science*. 2018. DOI 10.1108/IJIS-08-2018-0083.

10. Bergmann M., Brück C., Knauer Th., & Schwering A. Digitization of the budgeting process: determinants of the use of business analytics and its effect on satisfaction with the budgeting process. *Journal of Management Control*. 2020. Vol. 31. pp. 25–54. <https://doi.org/10.1007/s00187-019-00291-y>

11. Mbogo M., Jimmy M., Olando Cl. Effect of budgeting practices on financial performance of manufacturing small and medium enterprises in Nairobi County, Kenya. *Journal of language, technology & entrepreneurship in Africa*. 2021. Vol. 12 No.1. pp. 84–110. URL: <https://www.ajol.info/index.php/jolte/article/view/210678> (дата звернення: 08.02.2025).

12. Valdiansyah R. H., Augustine Y. Modelling of beyond budgeting, competitor accounting, transparency, competitive advantage, and Organizational Performance: the Case of Indonesia SMEs. *Technium Social Sciences Journal*. 2021. Vol. 22 (1). pp. 334-349. DOI: <https://doi.org/10.47577/tssj.v22i1.4333>.

13. Семенець І. В., Шевченко С. О., Григорів О. О. Ефективність бухгалтерського обліку в державному секторі України в умовах цифровізації. *Modern Economics*. 2024. № 47(2024). С. 109-115. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V47\(2024\)-16](https://doi.org/10.31521/modecon.V47(2024)-16).

14. Сідор М.І. Вплив цифровізації на бюджетну систему України. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. №4. С.467-471. DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-4/111>.

15. Мартинова Л. Б., Маршук Л. М. Міжнародний досвід наповнення місцевих бюджетів та можливості його впровадження в Україні. *Регіональна бізнес-економіка та управління*. 2019. № 2 (62). С. 91-97. URL:



<https://ir.vtei.edu.ua/card.php?lang=en&id=28266> (дата звернення: 08.02.2025).

16. Pushkarna Sh., Walcott T. H. Managerial budget improvements using data analytics. 2023 *International Conference on Computing, Electronics & Communications Engineering (iCCECE)*, Swansea, United Kingdom. 2023. pp. 121–126. DOI: 10.1109/iCCECE59400.2023.10238582.

17. Колесник Н. Д. Світовий досвід формування місцевих бюджетів. *International Economic Relations and Sustainable Development (Міжнародні економічні відносини та сталий розвиток)* : матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції, м. Суми, 23 травня 2024 р. / за заг. ред. Ю. М. Петрушенка, М. Д. Домашенко. Суми : Сумський державний університет, 2024. С. 75-79. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/97301/1/Divenok_business_plan_ning.pdf (дата звернення: 08.02.2025).

18. Огренич Ю. О., Діброва В. О. Вдосконалення оподаткування підприємств в Україні шляхом врахування міжнародного досвіду реформування податкових систем. *Економічний простір*. 2021. №172. С.35-42 DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-6>.

19. Ярова Ю. Світовий досвід державного фінансового контролю в системі управління державними фінансами. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 5. С. 306-312. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-49>

20. Дєдушев І. В. Формування бюджетного процесу на місцевому рівні: зарубіжний досвід. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2023. Т. 2. Вип. 79. С. 55-63. DOI <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2023.79.2.8>.