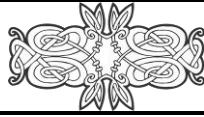


ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА  
СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ



FINANCE, BANKING  
AND INSURANCE

Дем'янишин Василь, Шмигель Ольга. Роль казначейства у забезпеченні ефективного управління місцевими фінансами. *Економічний дискурс*. 2024. Випуск 3-4. С. 151-163.

DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2024-2-14>

УДК 336.1 : 352

JEL Classification H71, H72

**Дем'янишин Василь**

д.е.н., професор, професор кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін  
Західноукраїнський національний університет  
м. Тернопіль, Україна

E-mail: [v.demianyshyn@wunu.edu.ua](mailto:v.demianyshyn@wunu.edu.ua)

ORCID: 0000-0002-2140-1925

**Шмигель Ольга**

к.е.н., доцент, доцент кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін  
Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу Західноукраїнського  
національного університету

м. Чортків, Україна

E-mail: [olgashmygel@gmail.com](mailto:olgashmygel@gmail.com)

ORCID: 0000-0002-8298-6330

**РОЛЬ КАЗНАЧЕЙСТВА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ  
МІСЦЕВИМИ ФІНАНСАМИ**

**Анотація**

**Вступ.** Казначейство є ключовим елементом фінансової системи, що забезпечує ефективне управління публічними фінансами, реалізуючи платіжні, облікові, контрольні та інформаційні функції для стабільності та прозорості бюджету. Головним завданням казначейства є здійснення касового обслуговування бюджетів усіх рівнів, що включає моніторинг надходжень і контроль за використанням бюджетних коштів. Це дозволяє підтримувати фінансову дисципліну, запобігати нецільовому витрачанням ресурсів та сприяти ефективному виконанню державних і місцевих фінансових зобов'язань. Усе це сприяє підвищенню ефективності управління бюджетними коштами та зміцненню довіри до фінансової системи держави.

**Методи.** 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, структурний 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 оцінки динаміки надходжень бюджетних коштів; абстрактно-логічний метод – у процесі формулювання висновків; описово-аналітичний метод – для всебічного аналізу досліджуваних процесів; графічний метод – для

візуалізації аналізу залишків коштів на Єдиному казначейському рахунку та динаміки доходів зведеного бюджету.

**Результати.** Визначено ключові елементи казначейського обслуговування коштів державного бюджету. Зроблено припущення, що казначейське обслуговування видатків місцевих бюджетів є не лише важливим інструментом забезпечення ефективності бюджетного процесу, але й ключовим механізмом підтримки фінансової стабільності на місцевому рівні. Окреслено розуміння практичного функціонування Єдиного казначейського рахунку в Україні. Проведено аналіз тенденцій руху залишків коштів на Єдиному казначейському рахунку. Оцінено загальну динаміку доходів зведеного бюджету в цілому та за окремими статтями.

**Перспективи.** Обґрунтовано сучасні виклики казначейства та запропоновано шляхи їх вирішення у контексті забезпечення ефективного управління місцевими фінансами. Подальші дослідження мають бути спрямовані на вдосконалення казначейського обслуговування місцевих бюджетів через цифровізацію, автоматизацію фінансових операцій та посилення контролю за використанням бюджетних коштів. Важливим також є аналіз впливу фінансової децентралізації на ефективність управління місцевими фінансами та розвиток територіальних громад.

**Ключові слова:** казначейство, казначейський рахунок, місцеві фінанси, місцеві бюджети, доходи і видатки бюджетів.

### **Вступ.**

Казначейство – це потужна багатофункціональна система, котра виконує ключові ролі у сфері фінансової діяльності публічно-правових утворень. Воно виступає основним інструментом для реалізації завдань державної фінансової політики, забезпечуючи платіжну, облікову, контрольну та інформаційну підтримку бюджетного процесу.

Основною функцією казначейства є забезпечення касового обслуговування бюджетів усіх рівнів бюджетної системи України, яке включає в себе контроль за надходженням і використанням бюджетних коштів. Ця функція спрямована на забезпечення фінансової дисципліни та прозорості у використанні державних і місцевих фінансів.

Згідно з Бюджетним кодексом України, казначейство виконує важливу роль учасника бюджетного процесу, надаючи широкий спектр послуг: обслуговування доходів і видатків бюджетів; контроль фінансових операцій; інформаційна підтримка; казначейський аудит; забезпечення фінансової прозорості.

Казначейство, як важливий учасник бюджетного процесу, вступає у складну систему бюджетних правовідносин, які регулюються нормами бюджетного права. Його діяльність охоплює юридичні права та обов'язки, спрямовані на забезпечення касового обслуговування та ефективного виконання бюджетів усіх рівнів бюджетної системи України. У цьому контексті казначейство виконує ключову роль посередника між державою, місцевими громадами та іншими учасниками фінансово-бюджетного процесу.

Казначейство також є активним учасником економічних бюджетних відносин, оскільки функціонування, формування та використання державного і місцевих бюджетів базується на специфічній сфері економічних відносин – бюджетних відносинах. Ці відносини є складовою частиною економіки країни, оскільки вони формуються на базі перерозподілу національного доходу, що здійснюється у фінансовій сфері. Отже, казначейство є центральним елементом державного фінансового управління, яке забезпечує стабільність бюджетного процесу та ефективність функціонування бюджетної системи в цілому.

### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Дослідження теоретико-прикладних засад ефективності функціонування казначейської системи, використання бюджетних коштів і управління місцевими фінансами у фаховій літературі здійснюється такими ученими: В. Андрущенко, В. Булавинець, О. Василик, У. Ватаманюк-Зелінська, В. Горин, О. Квасниця, О. Кириленко, А. Кізіма, 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 залишається актуальним і потребує подальших досліджень.

### **Мета.**

Метою статті є дослідження особливостей казначейського обслуговування у забезпеченні ефективного управління місцевими фінансами. У межах дослідження акцент зроблено на вивченні функціональних аспектів казначейської системи, її ролі в оптимізації бюджетного процесу на місцевому рівні, оцінюванні сучасних викликів та подальших перспектив розвитку казначейської системи в контексті децентралізації фінансів і зростання автономії місцевих бюджетів.

### **Методологія 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. Дослідження проводилися шляхом використання діалектичного методу пізнання дії економічних законів і системного підходу до вивчення економічних явищ; монографічного методу; економіко-статистичних прийомів: статистичного спостереження, групування, порівняння; системного аналізу; абстрагування; прогнозування тощо.

### **Результати.**

Особливістю бюджетних відносин є їх грошовий характер, який виявляється у процесах акумулювання, розподілу та використання фінансових ресурсів. Головною відмінністю таких відносин є обов'язкова участь держави в особі органів державної влади та місцевого самоврядування. Таким чином, бюджетні відносини мають не лише економічний, а й соціальний характер, оскільки спрямовані на забезпечення суспільних потреб, фінансування державних програм, інфраструктурних проєктів та соціального захисту населення.

Економічний зміст бюджетних відносин полягає у розподілі та перерозподілі національного доходу з метою забезпечення функціонування суспільного відтворювального процесу. У цих відносинах держава виступає як один із основних суб'єктів, який акумулює ресурси через систему оподаткування, зборів та інших надходжень до бюджету, а потім розподіляє їх між різними сферами суспільного життя.

Цілковито погоджуємося із твердженням науковців Кізими А., Лободіної З.: «...відмінності соціально-економічного розвитку регіонів, податкового потенціалу адміністративних територій, від якого залежить дохідна база місцевих бюджетів, неоднакова потреба у бюджетних ресурсах для реалізації повноважень органів місцевого самоврядування, різна вартість суспільних послуг, які вони надають, ускладнюють вирішення проблеми соціальної нерівності» [1, с. 31].

Казначейська система касового виконання бюджетів виступає ключовим елементом у механізмі державного та регіонального управління фінансами. Вона є необхідним та ефективним інструментом реалізації фінансової політики, забезпечуючи стабільність бюджетного процесу, прозорість руху коштів і підзвітність використання бюджетних ресурсів. На думку Ватаманюк-Зелінської У.З.: «Функціонування казначейської системи дає можливість на підставі чітко визначених обсягів реальних потреб раціонально проводити оптимізацію бюджетних потоків, забезпечувати безперервне фінансування всіх учасників бюджетних відносин, робити процес виконання бюджету прозорим та ефективним» [2, с. 10].

Функціонування казначейської системи ґрунтується на нормах Бюджетного кодексу України [3], який визначає основні принципи побудови бюджетної системи країни, та Закону «Про Державний бюджет України», який регламентує особливості формування та виконання бюджету на кожен конкретний рік. Завдяки цьому, казначейство забезпечує:

- дотримання законності у виконанні доходів і видатків державного та місцевих бюджетів;
- контроль цільового використання коштів – казначейська система дозволяє уникнути нецільового чи неефективного використання бюджетних ресурсів.
- прозорість фінансових операцій завдяки єдиному казначейському рахунку, що дає змогу відслідковувати рух коштів у режимі реального часу;

– оперативність фінансового управління сприяє швидкому виконанню платежів і забезпечує безперебійну діяльність бюджетних установ;

– формування та виконання фінансової політики на регіональному рівні. Це сприяє збалансованому розподілу ресурсів між регіонами, забезпечуючи фінансову підтримку територіальних громад, особливо в умовах реформ децентралізації.

Казначейська система касового виконання бюджетів є основою для ефективного управління фінансами держави та регіонів, сприяючи виконанню стратегічних завдань бюджетної політики, зміцненню фінансової дисципліни та досягненню економічної стабільності.

Казначейське обслуговування місцевих бюджетів за видатками є невід'ємною складовою ефективного фінансового управління, що забезпечує прозорість і контроль у використанні бюджетних коштів. Його особливість полягає в тому, що всі фінансові ресурси розпорядників бюджетних коштів акумулюються на єдиному казначейському рахунку (СКР). «Єдиний казначейський рахунок – це рахунок, відкритий Державному казначейству України в НБУ для обліку коштів та здійснення розрахунків в СЕП (системі електронних платежів) НБУ» [4].

Базові положення казначейського обслуговування бюджетів містяться в ст. 43 Бюджетного кодексу України, згідно з якою «...при виконанні державного бюджету і місцевих бюджетів застосовується казначейське обслуговування бюджетних коштів. Казначейство України забезпечує казначейське обслуговування бюджетних коштів на основі ведення єдиного казначейського рахунку, відкритого у Національному банку України» [3]. Цей рахунок є централізованою платформою для здійснення фінансових операцій, управління грошовими потоками та контролю за цільовим використанням бюджетних ресурсів. У зазначеній статті визначено ключові елементи казначейського обслуговування коштів державного бюджету, які включають наступне:

1. Прозорість фінансових операцій – це передбачає, що усі надходження та витрати відображаються у системі в реальному часі, що знижує ризик несанкціонованого використання коштів.

2. Централізований контроль зумовлює здійснення контролю органами Державної казначейської служби на всіх етапах виконання видатків, забезпечуючи дотримання норм бюджетного законодавства.

3. Оперативність проведення платежів завдяки централізованій системі управління фінансовими потоками сприяє безперебійному функціонуванню бюджетних установ і забезпечує належний рівень фінансової дисципліни, тобто всі фінансові операції виконуються вчасно та без затримок.

4. Забезпечення фінансової дисципліни через механізм казначейського обслуговування мінімізує ризики нецільового використання коштів.

5. Раціональне використання коштів місцевих бюджетів шляхом ефективного управління залишками на рахунках, тобто замість розміщення коштів на численних рахунках розпорядників, централізований підхід дозволяє акумулювати фінансові ресурси та спрямовувати їх на виконання пріоритетних завдань.

6. Відповідність сучасним стандартам фінансового управління та використання інноваційних технологій, зокрема електронних систем моніторингу видатків, що забезпечують своєчасний аналіз фінансових потоків та виявлення ризиків. Автоматизація операцій дозволяє мінімізувати людський фактор, знизити ймовірність помилок і пришвидшити обробку платежів. Крім того, інтеграція казначейської системи з іншими інформаційними платформами, такими як податкові та банківські системи, підвищує рівень координації між державними органами, сприяючи ефективному управлінню бюджетними ресурсами та посиленню фінансової дисципліни.

Отже, казначейське обслуговування видатків місцевих бюджетів є не лише важливим інструментом забезпечення ефективності бюджетного процесу, але й ключовим механізмом підтримки фінансової стабільності на місцевому рівні. Завдяки централізованому контролю за використанням бюджетних коштів, воно забезпечує прозорість і підзвітність фінансових операцій,

що сприяє зниженню ризиків неефективного або нецільового використання ресурсів. Крім того, автоматизація процесів та впровадження сучасних інформаційних технологій у систему казначейського обслуговування дозволяють підвищити швидкість і точність виконання платежів, мінімізувати людський фактор та забезпечити оперативне коригування бюджетних витрат відповідно до економічних викликів.

Інтеграція казначейських механізмів з іншими державними фінансовими інститутами (зокрема, з податковими та банківськими структурами) створює умови для ефективної координації між усіма рівнями управління бюджетним процесом. У результаті підвищується довіра до публічного фінансового управління, оскільки громадськість і бізнес отримують гарантії стабільного фінансування соціально значущих програм, інфраструктурних проєктів та інших пріоритетних напрямів розвитку регіонів. Удосконалення казначейського обслуговування є важливим кроком на шляху до підвищення ефективності державного управління фінансами та забезпечення сталого розвитку місцевих громад.

Однією з ключових функцій Казначейства є забезпечення ефективного управління державними фінансами, що включає низку важливих завдань, пов'язаних із виконанням бюджету. Зокрема, Казначейство здійснює операції, спрямовані на належну організацію фінансових потоків, контроль за використанням бюджетних коштів та дотримання фінансової дисципліни. У цьому контексті особливе значення має – розрахунково-касове обслуговування розпорядників і одержувачів коштів за правилами, встановленими законодавством.

Для забезпечення належного фінансового обслуговування розпорядникам коштів в органах Казначейства відкриваються бюджетні рахунки. Крім того, здійснюється контроль за виконанням бюджетних повноважень, що охоплює процес зарахування доходів до бюджету, укладення бюджетних зобов'язань та проведення відповідних платежів. Важливим аспектом діяльності Казначейства є також ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності щодо виконання державного бюджету. При цьому воно зобов'язане дотримуватися національних стандартів бухгалтерського обліку в державному секторі, а також відповідних нормативно-правових актів Міністерства фінансів України.

Важливу роль у здійсненні казначейського обслуговування відіграють механізми управління державними фінансами, які забезпечують централізований контроль за рухом бюджетних коштів. У цьому контексті ключове значення має функціонування Єдиного казначейського рахунку (ЄКР), котрий є фундаментальним елементом сучасної системи управління публічними фінансами, що забезпечує ефективність, оперативність та прозорість бюджетних операцій. Основною метою функціонування ЄКР є централізоване управління фінансовими ресурсами держави та місцевих бюджетів, що дозволяє досягти максимальної раціоналізації використання коштів і гарантувати фінансову дисципліну.

Головні стратегічні пріоритети діяльності Державної казначейської служби України нині сконцентровані на таких інтегрованих напрямках [5, с. 27]:

- удосконалення казначейського обслуговування бюджетних коштів;
- запровадження інноваційних інструментів і технологій;
- розвиток програмно-цільового методу у бюджетному процесі;
- модернізація системи бухгалтерського обліку в державному секторі;
- підвищення рівня захисту даних інформаційно-телекомунікаційної системи;
- покращення інформаційної взаємодії з іншими учасниками бюджетного процесу;
- підвищення відкритості та прозорості діяльності.

Для кращого розуміння практичного функціонування Єдиного казначейського рахунку варто розглянути конкретні дані щодо його стану. Нижче наведені показники залишків на ЄКР на початок відповідного місяця, які дозволяють оцінити динаміку та тенденції управління державними фінансами. Так, у 2023 році до загального фонду місцевих бюджетів надійшло 441,9 млрд грн, що на 43,8 млрд грн більше ніж у 2022 році [6].

У 2023 році основним джерелом наповнення загального фонду місцевих бюджетів залишався податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), який забезпечив 68% усіх надходжень (289,4 млрд грн). Його домінуюча роль зумовлена стабільним рівнем зайнятості, зростанням заробітних плат та ефективним адмініструванням податкових зобов'язань [6].

Другим за значимістю джерелом став єдиний податок (13,1% або 55,8 млрд грн), що свідчить про активну роль малого та середнього бізнесу у місцевих фінансах, попри економічні виклики [6].

Плата за землю склала 8,1% (34,5 млрд грн) і продовжує бути стабільним джерелом доходів громад, адже залежить від структури землекористування та місцевої політики оподаткування [6].

Акцизний податок сформував 5,3% надходжень (22,4 млрд грн), що вказує на значну роль споживання підакцизних товарів (алкоголю, тютюну, пального) у фінансуванні місцевих бюджетів.

Податок на прибуток підприємств приватного сектору забезпечив 3,4% доходів (14,5 млрд грн), що свідчить про активність бізнесу, хоча його частка залишається відносно невеликою через податкові пільги та фінансові труднощі окремих компаній.

Найменшу частку в структурі зайняв податок на нерухоме майно – 2,1% (9,1 млрд грн). Його обмежені надходження можна пояснити як особливостями оцінки нерухомості, так і низькими ставками або можливими ухиленнями від сплати.

Структура доходів місцевих бюджетів у 2023 році демонструє відносну стабільність, зберігаючи ключові джерела фінансування. Проте окремі статті, зокрема акцизний податок і податок на нерухомість, можуть зазнати змін під впливом регуляторних і соціально-економічних факторів. Оптимізація податкової політики та підвищення ефективності адміністрування можуть сприяти зростанню доходів місцевих бюджетів у майбутньому.

Приріст доходів загального фонду місцевих бюджетів до 2022 року зафіксовано у таких областях: Київська (+26%), Черкаська (+20,8%), Закарпатська (+17,5%), Рівненська (+16,2%), а також у м. Київ (+17,6%) [6].

Водночас важливим аспектом бюджетної політики є не лише надходження коштів, але й ефективне управління їхніми залишками. У цьому контексті ключову роль відіграють залишки коштів на Єдиному казначейському рахунку, які відображають рівень ліквідності бюджетної системи та спроможність держави оперативного реагувати на фінансові виклики (рис. 1).

Протягом 2018–2021 років відбулося суттєве зростання середніх залишків, що може свідчити про посилення бюджетної дисципліни, зміну механізмів наповнення бюджету або зменшення касових витрат у певні періоди. Найбільші залишки спостерігаються в літні місяці (червень – вересень), що може бути пов'язано із сезонністю бюджетних надходжень і витрат. Різкі зміни у 2020 році зумовлені впливом пандемії COVID-19, що суттєво змінило структуру державних фінансів. Аналіз залишків коштів на Єдиному казначейському рахунку за роками свідчить наступне. У 2018 році залишки варіювалися від 1995 млн грн (серпень) до 27085 млн грн (вересень), що вказує на значні коливання ліквідності.

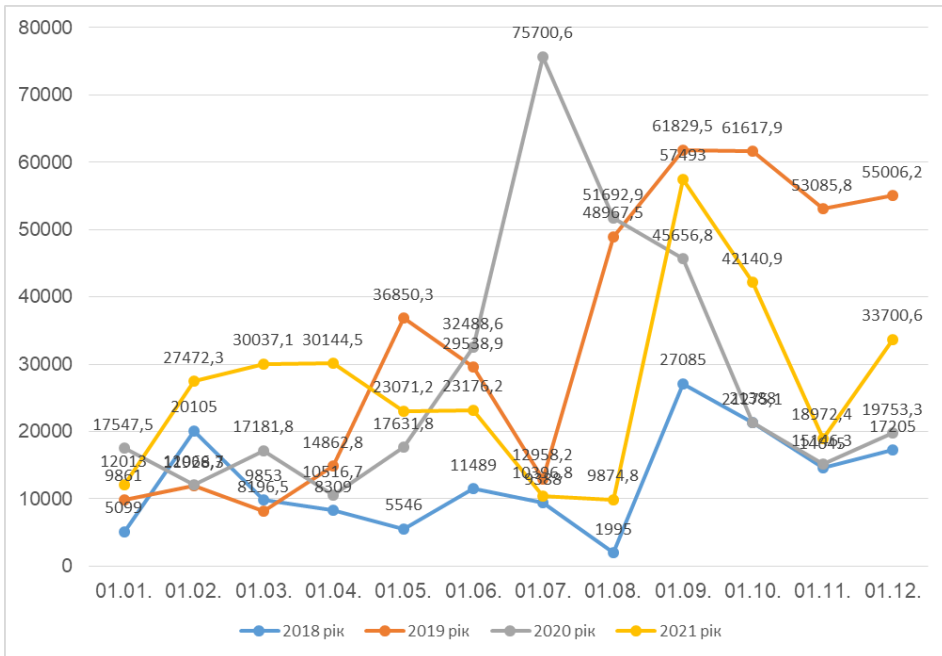
У 2019 році відбулося суттєве збільшення залишків порівняно з 2018 роком, особливо у серпні (48967,5 млн грн) та вересні (61829,5 млн грн), що може свідчити про збільшення надходжень коштів. Мінімальні значення спостерігаються у січні (9861 млн грн). У 2019 р. середньорічний рівень залишків – 35588 млн грн, що майже втричі більше, ніж у 2018 році.

Значне накопичення коштів у серпні–вересні може бути пов'язане з підготовкою до бюджетного перерозподілу наприкінці року.

2020 рік став переломним у зв'язку з пандемією COVID-19, що вплинуло на наповнення бюджету та державні витрати. Мінімальне значення – 10516,7 млн грн (квітень), максимальне – 75700,6 млн грн (липень) і в серпні (51692,9 млн грн). Середньорічний рівень залишків – 31418 млн грн.

2021 рік – відзначається стабільнішими залишками без різких піків, максимальне значення зафіксовано у вересні (57493 млн грн), мінімальне значення у серпні – 9874,8 млн грн.

Середньорічний рівень залишків – 26812 млн грн. У вересні спостерігається традиційне накопичення коштів, характерне для третього кварталу року.



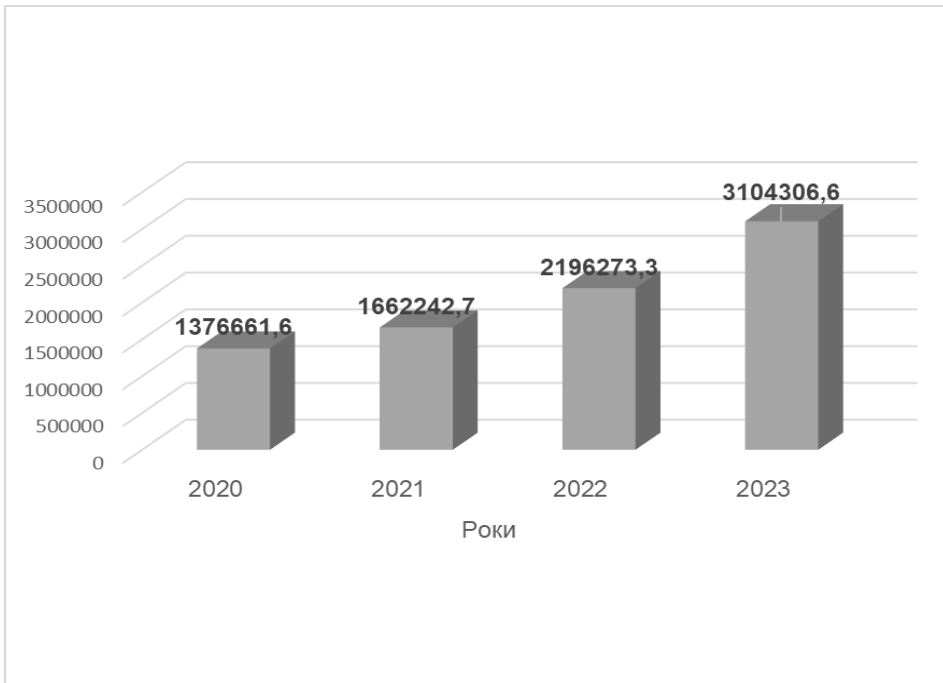
**Рис. 1. Залишки коштів на Єдиному казначейському рахунку\***

\*Джерело: побудовано авторами на основі [6].

Отже, за період 2018–2021 рр. відбулося загальне зростання середніх залишків на рахунку, що свідчить про посилення бюджетної дисципліни, зміну механізмів наповнення бюджету або зниження касових витрат у певні періоди. Якщо у 2018 році середньорічний залишок становив 12,6 млрд грн, то у 2021 році він збільшився до 26,8 млрд грн, що майже у 2,1 раза більше. У всіх роках простежується літньо-осіннє зростання залишків (червень – вересень), що може бути зумовлено особливостями бюджетного процесу (накопичення ресурсів перед плановими видатками). Січень, квітень та серпень зазвичай характеризуються мінімальними залишками, що пов'язано з початковим виконанням бюджету після нового фінансового року та активізацією видаткової частини. Тобто, протягом 2018–2019 років залишки ЄКР демонстрували значні коливання, що вказує на нестабільність бюджетного виконання.

Усі ці факти підтверджують міркування Кириленко О. та Жадан О.: «Особливу увагу потрібно приділяти обґрунтуванням закупівель, які здійснюються наприкінці бюджетного року, найбільша їх кількість припадає на грудень. Це пояснюється тим, що розпорядники бюджетних коштів намагаються максимально використати бюджетні призначення, щоб не допустити на казначейських рахунках значних за обсягом залишків, які у разі наявності будуть перераховані до бюджету без можливості використання цих коштів наступного року» [7, с. 32]

Враховуючи наведений аналіз структури доходів місцевих бюджетів у 2023 році, важливо оцінити динаміку доходів зведеного бюджету впродовж 2020–2023 років. Це дозволить виявити ключові тенденції змін бюджетних надходжень у формуванні бюджетних ресурсів (рис. 2).



**Рис. 2. Загальна динаміка доходів зведеного бюджету за роками, млрд грн\***

\*Джерело: побудовано авторами на основі [8].

Аналіз динаміки доходів зведеного бюджету України за 2020–2023 роки свідчить про суттєве зростання фінансових надходжень. У 2020 році загальні доходи бюджету становили 1376,7 млрд грн, а до 2023 року вони зросли до 3104,3 млрд грн. Загальний приріст доходів за аналізований період склав +1727,6 млрд грн або 125,4%, порівняно з 2020 роком. Найбільший абсолютний приріст доходів спостерігався у 2023 році (+984,0 млрд грн порівняно з 2022 роком).

Це зростання зумовлене як збільшенням податкових і неподаткових надходжень, так і активізацією міжнародної допомоги в умовах воєнних та економічних викликів. Отже, зростання доходів бюджету демонструє адаптацію бюджетної системи до кризових умов, ефективність податкових реформ і важливість міжнародної підтримки для фінансової стабільності країни в умовах військової інтервенції.

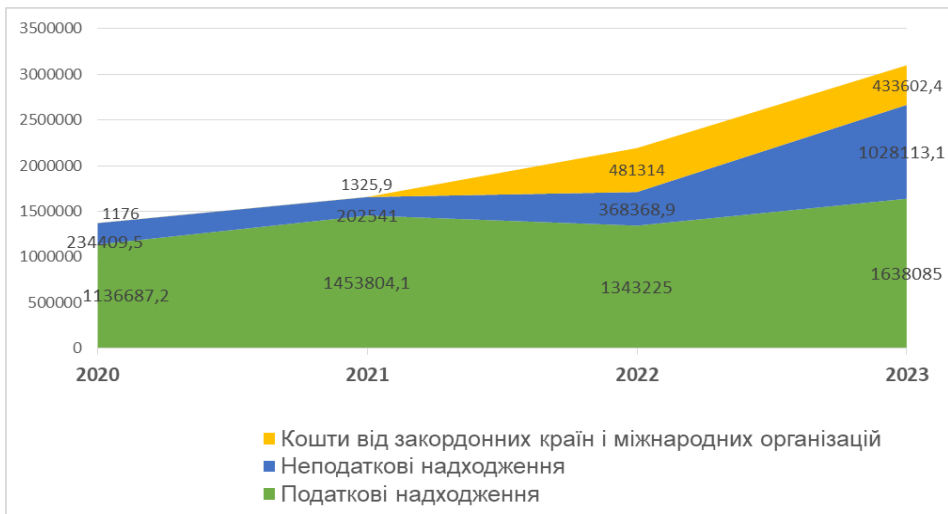
Доходи зведеного бюджету України за статтями доходів за роками висвітлено в таблиці 1 і на рис. 3.

**Таблиця 1. Доходи зведеного бюджету України за статтями доходів за роками, млрд грн\***

Джерела надходження	Роки			
	2020	2021	2022	2023
Податкові надходження	1136687,2	1453804,1	1343225,0	1638085,0
Неподаткові надходження	234409,5	202541,0	368368,9	1028113,1
Доходи від операцій з капіталом	3552,5	3790,9	2887,0	3722,2
Кошти від закордонних країн і міжнародних організацій	1176,0	1325,9	481314,0	433602,4
Цільові фонди	836,4	780,8	478,5	783,9
Офіційні трансферти	1176,0	1325,9	-	-
Всього	1376661,6	1662242,7	2196273,3	3104306,6

\*Джерело: узагальнено авторами на основі [8].





**Рис. 3. Структура доходів зведеного бюджету України за окремими статтями, млрд грн\***  
\*Джерело: побудовано авторами на основі [8].

Податкові надходження зросли з 1136,7 млрд грн у 2020 році до 1638,1 млрд грн у 2023 році. Приріст за 2020–2023 роки склав +501,4 млрд грн або 44,1%. Темпи зростання податкових надходжень є стабільними, що свідчить про покращення адміністрування податків та економічну активність.

У 2020 році неподаткові надходження становили 234,4 млрд грн, а у 2023 році – 1028,1 млрд грн, що є значним зростанням. Приріст за період склав +793,7 млрд грн або 338,6%. Пік неподаткових надходжень припадає на 2023 рік, що може бути пов'язано з отриманням допомоги, штрафами або іншими нестандартними джерелами фінансування.

Доходи від операцій з капіталом залишаються стабільними протягом аналізованого періоду, коливаючись у межах 2,9–3,8 млрд грн. Це свідчить про відсутність суттєвих змін у продажі державного чи комунального майна.

У 2020 році надходження коштів від інших країн і міжнародних організацій становили 1,18 млрд грн, а в 2022 році досягли піку – 481,3 млрд грн, з подальшим зменшенням до 433,6 млрд грн у 2023 році.

Приріст за період склав +432,4 млрд грн. Це свідчить про активну фінансову допомогу з боку міжнародних партнерів, особливо у 2022–2023 роках, що пов'язано із військовою агресією.

Доходи цільових фондів знизилися з 836,4 млн грн у 2020 році до 783,9 млн грн у 2023 році. Зменшення може бути пов'язане з оптимізацією витрат або змінами у джерелах фінансування таких фондів.

У 2020–2021 роках обсяг офіційних трансфертів становив 1,18–1,33 млрд грн, але з 2022 року ці трансферти не фіксуються.

Отже, основну частку доходів зведеного бюджету в усі роки формують податкові надходження (близько 50–70%, залежно від року). Частка неподаткових надходжень суттєво зросла у 2023 році, досягнувши 33,1% загальних доходів. Кошти від міжнародних організацій у 2022–2023 роках також становили значну частку, що підкреслює залежність бюджету від зовнішньої допомоги в умовах кризових явищ.

Загальні доходи бюджету України демонструють динамічне зростання протягом 2020–2023 років, особливо за рахунок неподаткових надходжень та міжнародної допомоги.

Податкові надходження залишаються стабільним джерелом фінансування, що свідчить про

відносну сталість економічної системи, незважаючи на зовнішні виклики.

Значне збільшення неподаткових надходжень та коштів від міжнародних партнерів у 2022–2023 роках відображає адаптацію бюджету до умов воєнного часу. Залежність бюджету від зовнішньої допомоги є потенційним ризиком для фінансової стабільності у майбутньому, особливо в умовах зменшення міжнародного фінансування. Тому потрібно продовжувати розвивати податкову систему для забезпечення сталого зростання податкових надходжень та зменшувати залежність бюджету від зовнішньої допомоги шляхом активізації внутрішніх економічних резервів, одночасно варто підвищити ефективність використання цільових фондів та трансфертів.

Отже, зростання податкових надходжень після 2022 року свідчить про поступову адаптацію економіки до кризових умов та відновлення фіскальної системи. Неподаткові надходження показали найбільш значне зростання, що вказує на зміну джерел наповнення бюджету та, можливо, активізацію заходів державного регулювання. Міжнародна фінансова допомога стала критично важливим джерелом фінансування бюджету з 2022 року, що відображає залежність України від зовнішньої підтримки в умовах військової агресії. Структура доходів бюджету за 2020–2023 роки демонструє трансформаційні процеси, зумовлені як внутрішніми економічними змінами, так і зовнішніми викликами.

Попри важливу роль казначейства у забезпеченні прозорості та контролю за бюджетними потоками, існує низка викликів, які потребують подальшого вирішення:

1. Забезпечення балансу між доходами та видатками, тобто проблема дефіциту бюджету залишається актуальною, що зумовлює необхідність розробки ефективних механізмів збільшення доходної частини бюджету та оптимізації видатків.

2. Підвищення прозорості та підзвітності бюджетного процесу через впровадження сучасних інформаційних систем і технологій.

3. Підвищення довіри до державної фінансової політики через розроблення і впровадження ефективних механізмів громадського контролю за бюджетними коштами.

4. Удосконалення стратегічної ролі казначейства. Це вимагає вдосконалення системи прогнозування бюджетних ризиків і кризових явищ.

5. Оптимізація використання фінансових ресурсів.

6. Інтеграція сучасних цифрових технологій у бюджетний процес для підвищення швидкості та точності виконання фінансових операцій, впровадження, застосування блокчейн-технологій і штучного інтелекту для удосконалення управління бюджетом.

Таким чином, незважаючи на значну роль казначейства у забезпеченні ефективного функціонування бюджету, існує низка викликів, які потребують подальшого вирішення для підвищення ефективності, прозорості та стабільності державних фінансів.

З огляду на виклики, спричинені воєнною агресією росії проти України, роль казначейства у забезпеченні ефективного управління місцевими фінансами набуває ще більшого значення. У сучасних умовах необхідно не лише зберегти існуючі механізми фінансового управління, а й активно розвивати нові підходи, що дозволять ефективно реагувати на кризові явища та забезпечити стабільність бюджетної системи.

**1. Забезпечення балансу між доходами та видатками.** В умовах воєнного часу та посткризового відновлення питання дефіциту бюджету залишається одним із найактуальніших. Це зумовлює потребу в розробці та впровадженні ефективних механізмів збільшення доходної частини бюджету, зокрема шляхом розширення податкової бази, стимулювання економічної активності на місцевому рівні та залучення міжнародної допомоги. Одночасно необхідна оптимізація видатків з акцентом на пріоритетні напрями фінансування, що сприятиме зменшенню боргового навантаження.

**2. Підвищення прозорості та підзвітності бюджетного процесу.** Запровадження сучасних інформаційних систем і технологій є ключовим чинником у боротьбі з корупційними ризиками та неефективним використанням бюджетних коштів. Використання електронних

платформ для моніторингу та звітності сприятиме кращій обізнаності громадськості та контролю за витратами на місцевому рівні.

**3. Зміцнення довіри до державної фінансової політики.** Впровадження механізмів громадського контролю за бюджетними коштами дозволить підвищити довіру до фінансових інститутів. Важливим напрямом розвитку є розширення практики відкритого бюджету та громадського обговорення бюджетних рішень, що сприятиме підвищенню рівня суспільної участі у процесі фінансового планування.

**4. Удосконалення стратегічної ролі казначейства.** В умовах нестабільної економічної ситуації зростає значення прогнозування бюджетних ризиків і кризових явищ. Для цього необхідно розвивати аналітичні інструменти оцінки макроекономічних показників, що дозволить своєчасно коригувати бюджетну політику та запобігати фінансовим загрозам.

**5. Оптимізація використання фінансових ресурсів.** Важливим аспектом розвитку є підвищення ефективності використання бюджетних коштів, що може бути досягнуто через запровадження програмно-цільового методу фінансування, а також застосування гнучких механізмів перерозподілу ресурсів у відповідь на зміну соціально-економічних умов.

**6. Інтеграція цифрових технологій у бюджетний процес.** Використання блокчейн-технологій, штучного інтелекту та автоматизованих систем у фінансовому управлінні дозволить значно підвищити швидкість та точність виконання фінансових операцій. Оцифрування процесів, зокрема в сфері казначейського обслуговування, сприятиме скороченню бюрократичних процедур і зниженню витрат на адміністрування бюджетних потоків.

**Висновки і перспективи.** Казначейство відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного управління місцевими фінансами, виконуючи як технічні, так і стратегічні функції. Воно не лише забезпечує контрольованість і прозорість бюджетного процесу, а й сприяє фінансовій стабільності, збалансованості доходів і видатків та раціональному використанню бюджетних ресурсів. Завдяки своїй діяльності казначейська система підвищує довіру до державної фінансової політики, забезпечує ефективний розподіл коштів та підтримує реалізацію стратегічних завдань держави. Таким чином, її функціонування є невід'ємною складовою сталого економічного розвитку та зміцнення фінансової системи на місцевому рівні.

Однак залишається низка невирішених проблем у функціонуванні казначейства для забезпечення ефективного управління місцевими фінансами: проблема дефіциту бюджету, обмежена довіра до фінансової політики держави, ризики неефективного розподілу бюджетних коштів, недостатній рівень цифровізації процесів для підвищення швидкості та точності фінансових операцій. Усе це зумовлює подальші наукові пошуки та дослідження.

#### Список використаних джерел

1. Кізима А., Лободіна З. Трансформація технологій бюджетування в контексті забезпечення інклюзивного сталого зростання держави. *Світ фінансів*. 2021. № 1(66). С. 24-37.

2. Ватаманюк-Зелінська У. З. Удосконалення системи казначейського обслуговування у сфері управління коштами державного бюджету України. *Інноваційна економіка*. 2018. №7-8 [76]. С. 10 – 16.

3. Бюджетний кодекс України. Закон України від 08 липня 2010 р. №2456-VI. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, №50-51, ст. 572. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/2456-17>. (дата звернення: 18.10.2024).

4. Єдиний казначейський рахунок. Мінфін. URL: <https://index.minfcom.ua/ua/finance/ekr/> (дата звернення: 18.10.2024).

5. Казначейська система: підручник / за наук. ред. д. е. н., проф. А. І. Крисоватого, д. е. н., проф. О. П. Кириленко, Т. Я. Слюз. Тернопіль: ЗУНУ, 2020. 364 с.

6. Мінфін: за 2023 рік до загального фонду місцевих бюджетів надійшло 441,9 млрд гривень. URL: [https://www.mof.gov.ua/uk/news/minfin\\_za\\_2023\\_rik\\_do\\_zagalnogo\\_fondu\\_mistsevikh\\_biudzhativ\\_nadiishlo\\_441\\_9\\_mld\\_griven-4386](https://www.mof.gov.ua/uk/news/minfin_za_2023_rik_do_zagalnogo_fondu_mistsevikh_biudzhativ_nadiishlo_441_9_mld_griven-4386) (дата звернення: 18.10.2024).

7. Кириленко О.П., Жадан О.В. Підвищення прозорості та обґрунтованості використання бюджетних коштів. *Світ фінансів*. 2021. №3 (68). С. 23 – 37.

8. Доходи зведеного бюджету України. Мінфін. URL:

---

<https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/income> (дата звернення: 18.10.2024).

Статтю отримано: 22.10.2024 / Рецензування 11.12.2024 / Прийнято до друку: 30.12.2024

**Vasyl Demianyshyn**

Dr. Sc. (in Economics), Professor, Professor  
Department of Fundamental and Specialized Disciplines  
West Ukrainian National University  
Ternopil, Ukraine

E-mail: v.demianyshyn@wunu.edu.ua

ORCID: 0000-0002-2140-1925

**Oliha Shmyhel**

Ph.D. (in Economics), Associate Professor, Associate Professor  
Department of Fundamental and Specialized Disciplines  
Chortkiv Education and Research Institute of Entrepreneurship and Business of West Ukrainian National  
University  
Chortkiv, Ukraine

E-mail: olgashmygel@gmail.com

ORCID: 0000-0002-8298-6330

## THE ROLE OF THE TREASURY IN ENSURING EFFECTIVE MANAGEMENT OF LOCAL FINANCES

### **Abstract**

**Introduction.** The Treasury is a key element of the financial system that ensures effective management of public finances by performing payment, accounting, control and information functions for the stability and transparency of the budget. The main task of the Treasury is to provide cash services to budgets of all levels, including monitoring of revenues and control over the use of budget funds. This helps to maintain financial discipline, prevent misuse of resources, and facilitate the efficient fulfillment of state and local financial obligations. All of this contributes to improving the efficiency of budget management and strengthening confidence in the state's financial system.

**Methods.** The theoretical and methodological basis of the article is the fundamental provisions of modern economic science, as well as scientific works of scientists and practitioners. A set of general scientific and special methods was used in the course of the study. The general scientific methods include systemic, structural and functional analysis, which allow for a comprehensive assessment of the peculiarities of financial management. Among the special methods used were: induction and deduction - at the stage of collecting and analysing primary data; comparative method - to assess the dynamics of budget revenues; abstract and logical method - in the process of formulating conclusions; descriptive and analytical method - for a comprehensive analysis of the processes under study; graphical method - to visualize the analysis of the balances of funds in the Single Treasury Account and the dynamics of consolidated budget revenues.

**Results.** The key elements of treasury services for the state budget were identified. It was assumed that treasury services for local budget expenditures are not only an important tool for ensuring the efficiency of the budget process, but also a key mechanism for maintaining financial stability at the local level. An understanding of the practical functioning of the Single Treasury Account in Ukraine was outlined. The author analysed the trends in the movement of balances on the Single Treasury Account. The overall dynamics of consolidated budget revenues in general and by individual items was estimated.

**Discussion.** The current challenges of the treasury were substantiated and ways to solve them in the context of ensuring effective management of local finances were proposed.

Further research should be aimed at improving the treasury service of local budgets through digitalization, automation of financial operations and strengthening of control over the use of budget funds. It is also important to analyse the impact of financial decentralization on the effectiveness of local finance management and development of territorial communities.

**Keywords:** treasury, treasury account, local finance, local budgets, budget revenues and expenditures.

### **References**

1. Kizyma, A., & Lobodina, Z. (2021). Transformatsiia tekhnolohii biudzhetuвання v konteksti zabezpechennia inkliuzyvnogo staloho zrostantia derzhavy [Transformation of budgeting technologies in the context

of ensuring inclusive sustainable growth of the state]. *Svit finansiv* [World of Finance], 1(66), 24-37. [in Ukr.].

2. Vatamaniuk-Zelinska, U.Z. (2018). Udoskonalennia systemy kaznacheiskoho obsluhovuvannia u sferi upravlinnia koshtamy derzhavnogo biudzhetu Ukrainy [Improving the system of treasury services in the field of management of state budget funds of Ukraine]. *Innovatsiina ekonomika* [Innovative Economy], 7-8 [76], 10 – 16. [in Ukr.].

3. Zakon Ukrainy Biudzhetni kodeks Ukrainy : pryiniaty 08 lypnia 2010 roku № 2456-VI. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, 50-51, 572. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua/go/2456-17>.

4. Yedynyi kaznacheiskyi rakhunok. Minfin. Retrieved from <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/ekr/>.

5. Krysovaty, A.I., Kyrylenko, O.P., & Sliuz, T.Ya. (Eds.). (2020). *Kaznacheiska sistema* [Treasury system]. Ternopil: ZUNU.

6. Minfin: za 2023 rik do zahalnoho fondu mistsevykh biudzhetyv nadiishlo 441,9 mlrd hryven. Retrieved from [https://www.mof.gov.ua/uk/news/minfin\\_za\\_2023\\_rik\\_do\\_zagalnogo\\_fondu\\_mistsevykh\\_biudzhetyv\\_nadiishlo\\_4419\\_m\\_lrd\\_griven-4386](https://www.mof.gov.ua/uk/news/minfin_za_2023_rik_do_zagalnogo_fondu_mistsevykh_biudzhetyv_nadiishlo_4419_m_lrd_griven-4386).

7. Kyrylenko, O.P., & Zhadan, O.V. (2021). Pidvyshchennia prozorosti ta obgruntovanosti vykorystannia biudzhetykh koshtiv [Increasing the transparency and validity of the use of budgetary funds]. *Svit finansiv* [World of Finance], 3(68), 23–37. [in Ukr.].

8. Dokhody zvedenoho biudzhetu Ukrainy. Minfin. Retrieved from <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/income>.

Received: 10.22.2024 / Review 12.11.2024 / Accepted 12.30.2024

