

**TRENDS OF DIGITAL TRANSFORMATION
IN TAX ADMINISTRATION AND TAXATION:
ANALYSIS OF THE CURRENT STATE
AND DEVELOPMENT PROSPECTS**

**ТЕНДЕНЦІЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ
У ПОДАТКОВОМУ АДМІНІСТРУВАННІ
ТА ОПОДАТКУВАННІ: АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ
ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

**Tetyana Haiduchok¹
Svitlana Viter²**

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-355-2-2>

Abstract. The paper provides a theoretical justification of the category "digitization" and identifies two main approaches in understanding its essence. From a scientific perspective, a process-oriented approach focusing on transformations and social interaction predominates, while practitioners characterize this phenomenon from a results-oriented perspective, emphasizing the potential for creating additional value. Based on this analysis, the paper proposes an author's interpretation of the definition of "digitization". The research focuses on the theoretical, methodological, and practical aspects of digitizing tax administration and taxation procedures. The aim of the study is to analyze the theoretical and methodological aspects of digitizing tax administrations and taxation procedures and to provide practical justification for the implementation of digital transformations in the activities of tax authorities. To achieve this goal, the paper utilizes methods such as systemic, comparative, and statistical analysis, graphical-analytical methods, modeling, forecasting, and generalization of the

¹ Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Accounting, Taxation and Audit
Polissia National University, Ukraine
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0190-3872>

² Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Accounting, Taxation and Audit
Polissia National University, Ukraine
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4350-8077>

obtained results. The study determines that the development of modern tax administration transformation aligns with global trends, including a shift from profit-oriented to data-focused approaches and advancements in information technology. The paper examines trends in digital tax administration transformation for all participants in economic relations and determines the level of digital maturity of tax administration systems. It identifies the tasks of digital transformation at the level of taxation processes and approaches for their implementation, and formulates recommendations for the most significant directions of tax policies using digital technologies. The paper also systematizes the types of electronic services provided by the tax authorities in Ukraine that are currently available online. Additionally, it analyzes tax digitization projects initiated in the administration of taxes, fees, payments, and the control of the production of excisable goods. The importance and advantages of digital transformation in the activities of tax authorities are emphasized, while also taking into account the obstacles that may hinder the transformational processes, including resource constraints, external factors, and human factors.

1. Вступ

Можливістю для втілення істотних реформ усіх секторів економіки виступає процес цифровізації – впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у різні сфери життя для покращення ефективності та якості діяльності бізнесу й органів державного управління і підвищення рівня задоволення потреб громадян.

Цифровізація стає найважливішим фактором економічного зростання будь-якої країни. Це сучасний тренд розвитку, який вимагає послідовного покращення всіх бізнес-процесів економіки та пов'язаних з нею соціальних сфер. Цифровий розвиток економіки сприяє інноваційному розвитку, відкриває нові можливості для підвищення ефективності та конкурентоспроможності економіки в цілому.

На рисунку 1 представлена динаміка оцінки рівня цифровізації економіки країни впродовж останніх 9 років.

За даними Індексу цифрової економіки та суспільства (DESI), що проводиться Європейською комісією, Україна займає 83 місце серед країн, що входять до ЄС та Європейського Економічного Простору (СЄП), а також Сполучених Штатів Америки, Японії та Канади.

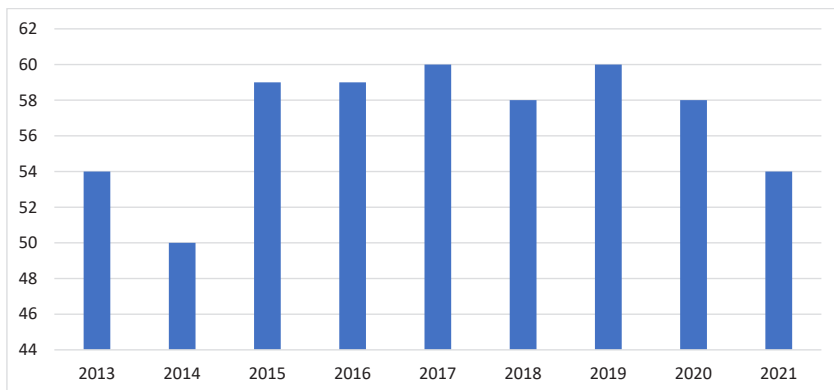


Рис. 1. Динаміка оцінки рівня цифровізації економіки України протягом 2013–2021 рр., місце у рейтингу

Джерело: побудовано авторами за даними [19]

Станом на 2021 рік, Україна отримала 29,1 балів з 100 можливих, що свідчить про низький рівень розвитку цифрової економіки. Особливу увагу було звернуто на електронний уряд, цифрові навички населення, підприємницьку діяльність, широкополосний доступ до Інтернету та цифрові стандарти. В цілому, Україна має низький рівень розвитку цифрової економіки порівняно з іншими країнами, які були включені до цього дослідження.

Актуальність вивчення процесів глобалізації і цифровізації в контексті податкового адміністрування та оподаткування є надзвичайно важливою. Податкова система і адміністрування мають враховувати глобальні тенденції та виклики, які супроводжують глобалізацію і цифрову економіку.

Головна ідея дослідження полягає у проведенні аналізу теоретико-методологічних аспектів цифровізації податкових адміністрацій та процедур оподаткування та практичного обґрунтування впровадження цифрових трансформацій у діяльність податкових органів. Для досягнення мети дослідження у даній роботі були використані методи системного, порівняльного та статистичного аналізу, графічно-аналітичні методи, моделювання, прогнозування та узагальнення отриманих результатів.

Зростання глобальної торгівлі, міжнародної мобільності фірм та фізичних осіб, а також трансфертне ціноутворення ставлять податковим органам нові виклики. Необхідно вивчати міжнародні податкові структури та конвенції, впроваджувати механізми для обміну інформацією між країнами та встановлювати ефективну систему податкового контролю для захисту податкової бази.

Також, з появою цифрової економіки та розробки нових технологій, цифровізація податкового адміністрування стає необхідністю. Вивчення цифрових процесів та інструментів, які можуть бути використані для збору і аналізу податкової інформації, є важливим компонентом успішного податкового адміністрування. Цифрові технології, такі як штучний інтелект, аналітика даних та блокчейн, можуть сприяти покращенню ефективності, точності та безпеки процесів адміністрування та збору податків.

Дослідження глобалізації і цифровізації також допоможуть зрозуміти вплив цих процесів на суспільство, економіку та податкову систему. Вивчення глобалізації дозволить врахувати міжнародні аспекти у формуванні податкової політики, уникнути подвійного оподаткування та забезпечити справедливий розподіл податкових навантажень між країнами. Водночас, дослідження цифровізації допоможуть виявити нові можливості та виклики, пов'язані з електронними платформами, криптовалютами та іншими інноваційними рішеннями, що впливають на оподаткування.

Податкове адміністрування та оподаткування повинні адаптуватися до таких процесів, враховувати їх вплив та розробляти стратегії для ефективного впровадження. Дослідження та розуміння глобальних та цифрових процесів є необхідною передумовою для інноваційного та ефективного податкового адміністрування, забезпечення дотримання законодавства та належного контролю за виконанням податкових обов'язків.

Таким чином, вивчення процесів глобалізації і цифровізації є універсальними та важливими складовими податкового адміністрування та оподаткування. Це дає змогу адаптуватися до нових викликів, використовувати сучасні технології та забезпечувати більш точне, ефективне та прозоре збирання податків для підтримки економічного розвитку та соціальної справедливості.

2. Цифровізація: теоретичне обґрунтування, переваги та перешкоди трансформації

Серед характерних особливостей життєдіяльності суспільства є все глибше проникнення у всі її сфери цифрових технологій, пов'язане зі швидкими змінами суспільних потреб, глобальними викликами та загрозами, виникненням нових форм економічної взаємодії тощо. Цифрові технології надають можливості для створення інноваційних продуктів та послуг, що змінюють підходи до виробництва та споживання, а також забезпечують швидкий доступ до інформації, що дає можливість більш ефективно вирішувати проблеми.

Цифрові технології також створюють нові можливості для співпраці та комунікації між різними секторами економіки, а також між державами, що дозволяє ширше використовувати потенціал інновацій та забезпечує більш ефективну міжнародну співпрацю.

Акцентування уваги науковців на широкому впровадженні і засвоєнні новітніх цифрових технологій у процесі суспільного виробництва та відтворення є ключовою ознакою розуміння категорії «цифровізація». У численних дослідженнях цей термін здебільшого використовується не просто як заміна аналогового ресурсу на цифровий, а для опису соціально-економічних трансформацій, пов'язаних з інформатизацією суспільства.

Поняття «цифровізація» нормативно закріплено у єдиному нормативно-правовому акті «Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки [13]. У цьому документі цифровізація розглядається як насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними, що фактично уможливорює інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір. При цьому, на наш погляд, розкрита лише технічна спрямованість процесу цифровізації без урахування багатогранності інших її чинників.

Динамічність змін економічних та суспільних процесів породжує виникнення різних підходів до визначення суті досліджуваного поняття. У середовищі вчених-економістів існує різна система підходів до трактування поняття «цифровізація».

**Розкриття терміну «цифровізація»
у вітчизняній науковій літературі**

№ п/п	Джерело	Змістове наповнення
1	Борзенко О.О., Глазова А.Б. [1]	Проникнення цифрових технологій з метою оптимізації та автоматизації операційних процесів, збільшення продуктивності
2	Карплюк С.О. [5]	Сверідна зміна парадигми того, як ми думаємо, як ми діємо, як ми спілкуємося із зовнішнім середовищем і один із одним, а технологія тут – скоріше інструмент, аніж мета.
3	Куйбіда В.С., Карпенко О.В., Наместнік О.В. [8, с. 9]	Процес впровадження цифрових технологій для вдосконалення життєдіяльності людини, суспільства і держави.
4	Обушна Н.І., Теплов С.О. [9, с. 161]	Створення нового продукту в цифровій формі
5	Піжук О. [10]	Певна платформа (механізм) економічного зростання, що дозволяє завдяки використанню цифрових технологій збільшити продуктивність та покращити ефективність будь-якої господарської діяльності
6	Руденко М.В. [14, с.4]	Засіб одержання очікуваного результату, який відповідає вимогам та потребам суспільства і влаштовує виробників та власників бізнесу щодо можливостей отримання стабільних прибутків
7	Савченко О.С. [15, с.74]	Процес покращення процедур, механізмів, методів діяльності через запровадження інформаційно-комунікативних технологій у діяльність та комунікацію
8	Січкаренко К.О. [16, с. 77]	Комплекс процесів в економіці й суспільстві, який полягає у масовому розповсюдженні технологій, заснованих на використанні бінарного коду, який тягне за собою очевидні якісні зміни в організації технологічного і суспільного укладу
9	Соколова Г.Б. [17, с. 94]	Насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними
10	Якушко І.В. [18]	Поступовий процес впливу сучасних інформаційно-комунікаційних технологій на окремі суспільні процеси, системи, які в результаті такого впливу отримують нові стимули до власного розвитку, або зазнають руйнувань та поступово зникають

Джерело: систематизовано авторами за [1; 5; 8–10; 14–18]

Аналіз літературних джерел, узагальнених у таблиці 1, засвідчує специфіку трактування дефініції «цифровізація», яка у певній мірі є диверсифікованою та неоднозначною в розумінні, підкреслює проблему дискусійності окремих положень і тверджень, що потребує додаткових уточнень.

Слід зазначити, що науковці і практики дотримуються різного підходу до визначення змісту цифровізації. Виявлено, що переважна більшість науковців використовують процесний підхід у розкритті сутності поняття «цифровізація» та характеризують дане явище, фокусуючись на перетвореннях та соціальній взаємодії, у той час, коли практики розкривають роль цифрових технологій з емпіричною аргументацією, орієнтуючись на результативний підхід, тобто можливості створення додаткової вартості.

Враховуючи вище зазначене, під цифровізацією ми розуміємо інтеграцію цифрових технологій у сфери життєдіяльності людини, суспільства і держави в цілому з метою їх радикальної трансформації відповідно до зростаючих потреб та суспільно значимих переваг на основі оцифрування.

Цифровізація важлива насамперед у сферах державного управління, дає змогу Україні, як державі, інтегруватися у світову спільноту. При цьому діяльність українського бізнесу та життя населення зазнають цифрових трансформацій, отримуючи ряд переваг (рис. 2).

Цифровізація також покращує комунікацію між учасниками економіки та забезпечує швидкий обмін інформацією, що дозволяє підвищити інноваційний потенціал та прискорити вирішення різноманітних завдань, таких як розробка нових продуктів та сервісів.

Поставлені завдання та цільові компоненти можна реалізувати шляхом поширення в усіх сферах діяльності процесу цифровізації, який передбачає впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у діяльність органів державних у діяльність органів державного управління. Узагальнена характеристика процесу цифровізації як інструменту підвищення ефективності та конкурентоспроможності економіки України надана в таблиці 2.

Система моделей взаємодії між учасниками ринку наведена на рис. 3. Незважаючи на те, яку модель взаємодії використовують учасники ринку, взаємодія є взаємовигідною та підпорядкованою всебічному задоволенню потреб кінцевих споживачів.



Рис. 2. Модель взаємозв'язків учасників цифровізації та її місце в національній економіці

Джерело: узагальнено авторами

Узагальнена характеристика процесу цифровізації

Ознака	Характеристика
Призначення	Імплементация цифрових технологій в різні сфери діяльності людини, суспільства та органів державного правління з метою прискорення здійснення фінансово-господарських операцій та підвищення якості життєвого рівня населення
Цілі	<ul style="list-style-type: none"> – зростання національної економіки в умовах використання інформаційно-комунікаційних технологій та підвищення її конкурентоздатності на міжнародному рівні; – економія часу на виконання операцій, завдань та прийняття рішень, в тому числі IT-рішень, на основі оперативно отриманої інформації; – удосконалення процесу технології виробництва та надання послуг; – підвищення якості комунікації між суб'єктами споживчого ринку; – забезпечення прискорення розрахунків з клієнтами та оборотності грошових потоків
Принципи	Доступність; цільове призначення; точка росту; свобода друку; інформації; незалежність; різноманітність засобів масової інформації; відкритість та співпраця; стандартизація; довіра і безпека; сфокусованість та комплексність
Економічна сутність	Поширення цифрових технологій у промисловості, торгівлі, державному секторі та інших сферах діяльності для формування ефективної та конкурентоздатної економіки
Складові елементи	Кіберфізичні системи; інтернет речей; великі дані; робототехніка; 3D-друк
Трудові цифрові продукти, послуги	IoT, BigData, Cloud Computing, Blockchain, Artificial; Digital marketing; FinTech; Grid-технології; CRM&BRM
Об'єкти	Державні органи управління; промисловість; торгівля; банки; освіта; медицина тощо

Джерело: узагальнено авторами



Рис. 3. Моделі взаємодії між учасниками ринку

Джерело: узагальнено авторами

Цифрові трансформації дають можливість покращити ефективність діяльності, підвищити якість послуг, знизити витрати на операції та забезпечити кращий контроль над процесами та прозорістю управління.

Однією з найбільших вигод цифрових трансформацій є можливість використовувати дані для прийняття рішень. З використанням різноманітних інструментів аналітики можна отримувати інформацію з багатьох джерел та знаходити зв'язки, що допомагають більш точно визначати потреби та попит на товари та послуги, підвищувати ефективність виробництва та зменшувати витрати.

Крім того, цифрові трансформації можуть підвищити якість послуг, що надаються клієнтам, оскільки дозволяють забезпечувати більш точний та персоналізований сервіс.



Рис. 4. Основні чинники, які перешкоджають цифровій трансформації

Джерело: узагальнено авторами

На рисунку 4 визначено основні чинники, які перешкоджають цифровій трансформації. Правильне відшукування та вирішення основних проблем та перешкод, пов'язаних з цифровою трансформацією, може допомогти сприяти цифровому розвитку України.

Розвиток цифрової економіки України потребує нових видів взаємовідносин між електронним бізнесом та населенням і повинен ґрунтуватися на базових принципах формування та розвитку цих процесів (рис. 5).



Рис. 5. Принципи цифровізації економіки

Джерело: узагальнено авторами

Важливою є розробка дієвих напрямів і пріоритетів розвитку цифровізації як в Україні, так, зокрема, і на місцевому рівні.

Таким чином, національними орієнтирами цифрової трансформації національної економіки в Україні є розвиток електронного урядування та електронної демократії, розвиток цифрової інфраструктури, розвиток цифрової економіки та забезпечення кібербезпеки та захисту інформації.

Для досягнення успіху в цифровій трансформації, необхідно розробляти стратегічні напрямки розвитку, залучати науковців та фахівців різних напрямків до пошуку та впровадження інноваційних цифрових рішень, активно використовувати міжнародний досвід та участь у міжнародних програмах.

Активне сприяння цифровій трансформації дозволяє не тільки покращити рівень життя громадян, але і створити нові можливості для розвитку національної економіки, підвищення її конкурентоспроможності на міжнародному рівні та розвитку ефективної системи державного управління.

3. Цифровізація податкового адміністрування й оподаткування

Процеси сучасної трансформації податкового адміністрування розвиваються відповідно до двох глобальних трендів, які визначають його сутність як фундаментального переходу нормативного й правового середовища від зосередженого на прибутках до заснованого на даних і цифрових технологіях. Ці тренди включають:

1. Зміна парадигми від прибуткового до даних. Традиційна модель податкового адміністрування була спрямована на збір прибуткової інформації та контроль за сплатою податків. Однак, зростання обсягу даних і розвиток аналітики дозволяють перейти до ефективного збору, аналізу і використання різних видів даних для покращення ефективності і точності податкового адміністрування.

2. Використання цифрових технологій. Завдяки прогресу в галузі інформаційних технологій, сучасні податкові органи можуть використовувати широкий спектр цифрових інструментів для спрощення і автоматизації процесів. Це включає використання облікових систем, електронне подання декларацій, електронні платежі, віртуальні аудити, роботизацію та штучний інтелект.

Розглянемо тенденції цифрової трансформації податкового адміністрування (рис. 6).

Перший цифровий трансформаційний тренд відображає перехід від автоматизації процесів оподаткування до адаптивної інтеграції новітніх цифрових технологій у систему податкового адміністрування, які здатні змінити традиційні підходи до управління й прийняття рішень. При цьому передбачається цифровізація податкових адміністрацій та процедур оподаткування шляхом створення цифрової платформи та формування на її основі цифрової системи для всіх учасників економічних відносин, підвищення професіоналізму співробітників, цифрових компетентностей платників податків.

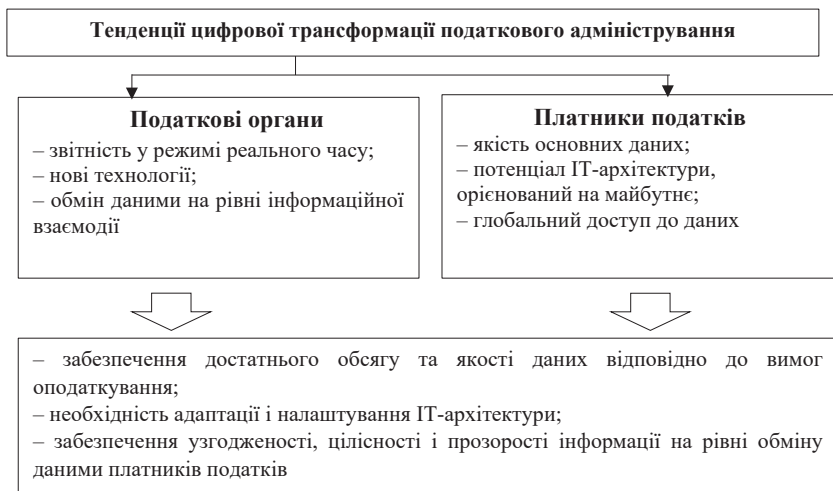


Рис. 6. Тенденції цифрової трансформації податкового адміністрування

Джерело: сформовано авторами за [11]

Передумовами другого тренду стали швидкий розвиток електронної комерції та цифрового бізнесу; поява цифрових активів; виникнення й динаміка ринку криптовалюти тощо.

Враховуючи перераховані трансформаційні тренди, можна визначити якісний рівень цифрової зрілості податкового адміністрування (табл. 3), де прослідковуються зміна парадигми та перехід до Е-транзакцій і Е-аудиту після проходження першого і другого рівнів (Е-файл і Е-облік), а трансформація – з переходом до п'ятого і шостого рівнів (Е-оцінка й Е-уряд).

Досягнення вищого рівня цифрової зрілості податкового адміністрування зумовлює потребу вирішення певних завдань (рис. 7).

Для досягнення поставлених завдань цифрової трансформації необхідно:

1. Чітко розуміти поточний стан організації процесів податкового адміністрування й оподаткування.

2. Виявляти найбільш проблемні процеси, які потребують удосконалення.

Рівні цифрової зрілості податкового адміністрування

Рівень		Сутнісне наповнення
Перший	Е-файл	– подання в електронному вигляді податкових декларацій та інших даних про доходи, що звіряються щорічно
Другий	Е-облік	– подання в електронному форматі за визначенням графіком бухгалтерських або інших вихідних даних для підтримки документів (наприклад, рахунки фактури та пробні баланси); – можна здійснювати доповнення та зміни на цьому рівні
Третій	Е-транзакції	– подання додаткових облікових та інших вихідних даних; – в режимі реального часу уряд отримує доступ, в т.ч. до додаткових даних, для співставлення за різними видами податків, юрисдикціями, платниками податків; – платники податків та інші юрисдикції також мають такий доступ
Четвертий	Е-аудит	– дані рівня 2 аналізуються державними установами та перехресного перевіряються з поданими документами в режимі реального часу для картографування географічної економічної екосистеми; – платники податків, які отримують оцінки е-аудиту мають обмежений час для відповіді
П'ятий	Е-оцінка	– державні органи використовують подані дані для нарахування податку без потреби заповнення податкових форм; – платники податків мають обмежений час на перевірку податку, розрахованого урядом
Шостий	Е-уряд	– інформаційна взаємодія уряду з населенням та суб'єктами господарювання здійснюється в цифровому форматі; – забезпечено широкий міжнародний цифровий обмін інформацією на рівні правоохоронних і податкових органів

Джерело: сформовано авторами за [11]



Рис. 7. Завдання цифрової трансформації на рівні процесів оподаткування

Джерело: сформовано авторами за [11]

3. Повноцінно використовувати наявний потенціал підприємства для цифрових перетворень.

4. Визначати готовність суб'єкта підприємництва до впровадження цифрових технологій.

5. Розробляти стратегію цифрової трансформації, враховуючи виявлені проблеми та потенціал підприємства.

6. Впроваджувати цифрові рішення, спрямовані на поліпшення процесів податкового адміністрування.

7. Забезпечувати навчання та підтримку співробітників у процесі цифрової трансформації.

8. На постійній основі здійснювати моніторинг й аналізувати результати трансформації та вносити необхідні корективи для досягнення максимальних результатів.

В умовах цифрових трансформацій економіки податкові органи все більше використовують цифрові технології для вирішення поставлених завдань у процесі здійснення податкового адміністрування. Серед найбільш значущих напрямків податкової політики, де необхідним є використання цифрових технологій, можна виділити:

- створення конкурентного середовища та скорочення тіньового сектору економіки;

- покращення умов ведення бізнесу та підвищення рівня прозорості економіки за шляхом розширення цифрового фіскального середовища;

- розробка нових цифрових рішень для платників податків з метою здійснення перетворень в межах фіскального адміністрування.

Трансформаційні процеси у податкових органах розпочалися ще на початку 90-х років і багато значних подій, пов'язаних з впровадженням інноваційних технологій у роботу фіскальних органів країни припадає на 1993–2000 рр. Перший український веб-сайт податкових органів було запущено ще у 1997 році; далі – у 2009 році відбулися конкретні події, наслідком яких було запровадження електронної обробки даних, електронного цифрового підпису та електронного документообігу, а також було затверджено План-графік поетапного впровадження у промислову експлуатацію в органах ДПС України центральної системи електронної податкової звітності.

В таблиці 4 представлено хронологію впровадження цифрових трансформацій в діяльність податкових органів України.

Хронологічний опис впровадження цифрових трансформацій у діяльність податкових органів

Роки	Етапи цифровізації
22 травня 2003 р.	Запроваджено електронний цифровий підпис
13 липня 2004 р.	Запроваджено «Порядок акредитації центру сертифікації ключів»
28 жовтня 2004 р.	Запроваджено типовий порядок здійснення електронного документообігу державними органами
04 квітня 2011 р.	Запроваджено сервіс «Митна статистика»
2012 р.	Запроваджено модуль «Кіоск» програми «Інспектор-2006»
січень 2012 р.	Запроваджено інтерактивний сервіс «пульс-інструмент двостороннього взаємозв'язку із громадянами та суб'єктами господарювання, який дає можливість запобігати правопорушенням з боку працівників ДПС
30 грудня 2013 р.	Запроваджено «загальнодоступний інформаційно-довідковий ресурс»
березень 2014 р.	Розпочав роботу електронний сервіс «Реєстр страхувальників»
2015 р.	Запрацювало «Єдине вікно подання електронної звітності»
2015 р.	Запроваджено сервіс «Адреси масової реєстрації»
2016 р.	Запроваджено «Декларування-on-line»
квітень 2017 р.	Запроваджено систему автоматизованого моніторингу відповідності податкових накладних/розрахунків коригування критеріям оцінки ступеня ризиків, достатніх для зупинення реєстрації таких податкових накладних / розрахунків коригування в ЄРПН
01 січня 2018 р.	Запроваджено ІТС «Електронний кабінет». Створено комплексну систему захисту інформації з підтвердженою відповідністю
червень 2020 р.	Запрацювали комунаційні податкові платформи, серед яких: ІТС «Податковий блок»; ІТС «Управління документами»; ІТС «Офіційний веб-портал»; ІТС «Єдине вікно подання електронної звітності»; ІТС «Електронний кабінет»; ІТС «Фінанси і персонал»; ІТС «Державний реєстр фізичних осіб-платників податків»
червень-серпень 2020 р.	ФАТСА, міжнародний обмін даними, США
	Створено єдиний рахунок обліку платників податків платіжів, який охоплював 2 областей > 136 районів > ОТГ – 1045

Роки	Етапи цифровізації
серпень-вересень 2020 р.	Запровадження програмних РРО
01 вересня 2020 р.	Запроваджено спрощений механізм обміну електронними документами між суб'єктами електронного документообігу та контролюючими органами: платник податку набуває статусу суб'єкта електронного документообігу після надсилання до контролюючого органу першого будь-якого електронного документу у встановленому форматі з дотриманням вимог законодавства щодо електронного документообігу
21 жовтня 2020 р.	Запроваджено автоматизовану процедуру «Анулювання реєстрації платників ПДВ»
2021 р.	Цифровізації документообігу у ІТС «Система управління документами»
2021 р.	Впровадження Е-ДПС (Е-сервіси): Е-ПДВ; Е-субсидія; Е-малятко; Е-кабінет; Е-прозорро; ПРРО; ID-14; Повернення переplat

Джерело: сформовано авторами

Роль і змістовність автоматизованої інформаційної системи «Податковий блок» стала відчутною для платників податків тільки зі створенням її третьої модифікації, в межах якої наразі можна виділити як конкретні стандартні підсистеми для розв'язання щоденних задач податковими органами, які пов'язані з реєстрацією платників податків, обробкою податкової звітності та платежів, податковим аудитом, аналізом діяльності суб'єктів бізнесу-платників податків, здійсненням контролю, так і спеціальні внутрішні програмно-інформаційні підсистеми, функціонування яких спрямоване на здійснення контролю платників податків. Серед таких можна виділити підсистему «Облік платежів» (визначення стану розрахунків з бюджетом кожного платника за кожним окремим податком, тобто ведення ІКП; відшкодування ПДВ, повернення переplat; робота з податковим боргом), «Обробка податкової звітності та платежів», «Реєстрація платників податків».

Суттєву і важливу роль для збільшення показника збирання податків відіграє використання різних типів інформаційних підсистем, таких як: «Податковий аудит», «Аналітична система», «Адміністрування системи».

В нинішніх умовах, цифровізація податкового адміністрування зовні вбачається в певному збільшенні кількості різних сервісів, які є доступними в онлайн середовищі. Проведемо короткий огляд цифрових сервісів, які застосовуються податковою службою і є найбільш популярними серед платників податків. Водночас, пропонувані сервіси, навіть ті, які представлені на порталі ДПС України, виглядають не зовсім систематизованими, в зв'язку з чим, потрібно застосування цифрових податкових сервісів класифікувати за ознаками, представленими у таблиці 5.

Таблиця 5

Класифікація електронних сервісів податкових органів України

№ з/п	Ознака класифікації	Види податкових сервісів
1	Категорії платників податків	Електронні сервіси для: – платників ПДВ; – платників єдиного податку; – користувачів РРО; – платників акцизного податку з реалізації пального; – страхувальників; – осіб, які здійснюють операції з товарами
2	Спосіб використання електронних сервісів	– обов'язковий; – добровільний
3	Широта охоплення платників податків	– сервіси для особистого використання; – сервіси для масового використання
4	Структура електронних сервісів	– прості; – складні
5	Доступ до електронного сервісу	– відкритий доступ; – закритий доступ
6	Розміщення	– на офіційному веб-порталі ДПС України та у мобільних додатках; – розміщення на сторонніх веб-порталах і мобільних додатках

Джерело: сформовано авторами за [4]

У сфері оподаткування, послуги і сервіси сьогодні вже є реальною для країни. Цифровізація допомагає нівелювати людський фактор у механізмах адміністрування податків.

Для створення якісних і комфортних умов обслуговування платників та забезпечення швидкості процесу адміністрування податків ДПС розроблено і впроваджено низку сервісів. Завдяки таким сервісам можна:

- сформувати, перевірити й надіслати до ДПС податкову звітність;
- дистанційно перевірити розрахунки з бюджетом за податками й платежами;
- дізнатися про терміни сплати податків;
- іншу корисну і потрібну інформацію.

На рис. 8. представлено електронні сервіси ДПС.



Рис. 8. Електронні ресурси Державної податкової служби України

Джерело: сформовано авторами за [14]

Задля сприяння якісному обслуговуванню платників податків і забезпеченню ефективності адміністрування податків податковими органами впроваджено ряд електронних сервісів, зокрема [6]:

- Реєстраційний номер облікової картки платників податків (РНОКПП) (раніше – індивідуальний податковий номер (ІПН)) – цифровий код, необхідний кожному платнику податків для обліку у фіскальних органах. РНОКПП (ІПН) впродовж всього життя не змінюється (окрім випадків, пов'язаних з релігійними переконаннями. Такий код видається як фізичним особам – громадянам України, так і нерезидентам.

РНОКПП складається з 10 цифр, без будь-яких роздільників, і містить:

2	2	4	5	0	0	0	2	4	6
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

1–5 розряди – закодована дата народження власника номера (як правило, це кількість днів, що минули з 31.12. 1899 до дати його народження);

6–9 розряди – порядковий номер у реєстр, що відповідає даті народження;

в 9 розряді додатково кодується ще і стать власника (парна цифра – жіночий, непарна – чоловічий);

10 розряд – контрольне число, що обчислюється з попередніх цифр за певним алгоритмом.

Оформлення РНОКПП є добровільною процедурою, його наявність необхідна для отримання значної кількості послуг.

– Електронний кабінет платника податків – персональне автоматизоване робоче місце платника, працювати в якому він може без використання спеціально встановленого клієнтського застосування. З допомогою спеціальних засобів доступу з використанням електронних цифрових підписів (наприклад, електронної картки платника податків) платники податків та податкові органи співпрацюють в режимі реального часу.

Вхід до «Електронного кабінету платника» здійснюється за посиланням: <http://cabinet.sfs.gov.ua> та через офіційний портал ДПС України (рис. 9).

За допомогою сервісу платник має змогу:

– передавати декларації з використанням електронного цифрового підпису і переглядати податну або сформовану податкову звітність;



Рис. 9. Розташування «Електронного кабінету платників на головній сторінці ДПС України»

- отримувати нагадування щодо строків подання звітності та сплати податків, зборів тощо;
 - отримувати інформацію щодо особистих реєстраційних даних;
 - подавати заяви та отримувати в електронному вигляді довідки про відсутність заборгованості з податків, що контролюються органами податкової служби;
 - переглядати інформацію щодо стану своїх розрахунків з бюджетом, зокрема про заборгованість зі сплати податків;
 - використовувати інформацію із загальнодоступних реєстрів (рис. 10).
У 2017 році розділ «Відомості реєстру» доповнено наступним змістом:
 - дані з реєстру одержувачів бюджетних дотацій;
 - єдиний реєстр податкового консультування фізичних осіб;
- Для отримання доступу до приватно частини особистого кабінету, потрібно перейти на вкладку «Вхід» у верхньому правому куті (рис. 11).
- Для роботи в Електронному кабінеті платника потрібно здійснити наступні кроки:

Дані про взяття на облік платників податків	Реєстр страхувальників	Реєстр платників єдиного податку	Довідка про відсутність заборгованості
Єдиний реєстр індивідуальних податкових консультацій	Реєстр неприбуткових установ та організацій	Дані реєстру платників ПДВ	Пошук фіскального чека
Пошук марки акцизного податку	Інформація про РРО	Інформація про ПРРО	Інформація про книги ОРО
Екземпляри РРО	Реєстр ЦСО		

Рис. 10. Вкладка «Реєстри» відкритої частини «Електронного кабінету платника»

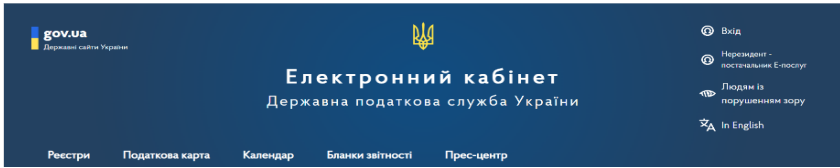


Рис. 11. Вхід до особистого кабінету «Електронного кабінету платника»

1) отримати електронні цифрові підписи, які видаються Акредитованими центрами сертифікації ключів;

2) підключитися до мережі Інтернет та зайти до Електронного кабінету платника за адресою kpp.minrd.gov.ua або за гіперпосиланням «Електронний кабінет платника податків» на веб-сайті ДПС України;

3) авторизуватися в Електронному кабінеті за допомогою особистого електронного ключа і розпочати роботу.

Особистий кабінет дає можливість приватним підприємцям, які можуть використовувати платіжну систему для сплати податків (зборів, обов'язкових платежів), а потім використовувати бюджет для контролю за станом розрахунків.

– М.Е.Дос (мій електронний документ, відомий також як Medoc (Медок)) – досить поширене українське програмне забезпечення для подання звітності до контролюючих органів і електронного обміну основними документами, що мають юридичне значення, між контрагентами.

В ході свого розвитку М.Е.Дос став багатофункціональним комплексом, який надає найбільші можливості для бухгалтерів. Програмне забезпечення задовольняє потреби обробки електронних документів для підприємств будь-якого розміру, форми власності і, відповідно виду діяльності.

Програма має і готові рішення для потреб стейкхолдерів, так і додаткові модулі:

– М.Е.Дос. Держава – подання різних видів звітності в усі контролюючі органи, реєстрування податкових накладних в Єдиному реєстрі і обмін накладними з контрагентами;

– М.Е.Дос. Бізнес – передача первинних бухгалтерських документів з контрагентами;

– М.Е.Дос. Акциз та ТТН – робота із системою електронного адміністрування реалізації палива і оперування товарно-транспортними накладними;

– М.Е.Дос. Зарплата – розрахунок і нарахування заробітної плати працівникам, облік і управління персоналом;

– М.Е.Дос. Корпорація – консолідування звітностей для підприємств з розгалуженою структурою.

Програма М.Е.Дос спрямована на подачу звітності до всіх контролюючих органів країни, реєстрацію ПН та електронних документів, що мають юридичне значення. Окрім того, програма також передбачає модулі для нарахування заробітної плати, звітів великих компаній із широкою структурою відділів і роботи з банками. М.Е.Дос містить всі поточні форми звітів, оновлені відповідно до законодавства.

Програма підтримує роботу з ЕЦП найбільш часто використовуваних центрів сертифікації та є безпечним носієм ключів SecureToken. М.Е.Дос отримав позитивні коментарі від експертів в галузі захисту інформаційних технологій G3, які вказують на високий рівень безпеки;

– Інформація з реєстрів – забезпечує доступ до публічних електронних реєстрів;

– Дізнайся більше про свого бізнес-партнера – створений для перевірки надійності ділового партнера, зокрема, щодо наявності податкового боргу;

– Загальнодоступний інформаційно-довідковий ресурс – інформаційний сервіс, який дає можливість платникам податків отримати відповіді на запитання щодо оподаткування та ознайомитися з нормативними документами, змінами в чинному законодавстві, діючими ставками податків та зборів, податковим календарем та роз'ясненнями щодо отримання електронних довірчих послуг;

– Сервіс «Пульс» ДПС – створений для надання інформації про неправомірні дії чи бездіяльність (можливі корупційні ризики) посадових осіб ДПС та її територіальних органів. Цілодобова фінансова служба обробляє інформацію, яка постійно надходить від суб'єктів господарювання і фізичних осіб, на гарячу лінію пульсу;

– Кваліфікований надавач електронних довірчих послуг – забезпечує надання послуг електронного цифрового підпису органам державної влади, органам місцевого самоврядування, підприємствам,

Податкові проєкти цифровізації

Елемент цифровізації	Функції виконання
1	2
Цифрова трансформація адміністрування податків, зборів, платежів, єдиного внеску (Е-податки)	<ul style="list-style-type: none"> – запровадження оновлених електронних послуг кабінету платника податків на базі єдиного державного веб-порталу адміністративних послуг; – автоматизація функцій, пов'язаних з моніторингом результативності розгляду судами податкових спорів, проведенням податкових перевірок, прийняттям, зберіганням та обміном інформацією за стандартами CRS та СbС (міжнародний обмін фінансовою інформацією), роботою територіальних підрозділів (автоматизоване робоче місце); – формування архіву електронних документів.
Цифрова трансформація контролю за виробництвом та обігом алкогольних напоїв та тютюнових виробів (Е-Акциз)	<ul style="list-style-type: none"> – створення інформаційної системи електронного адміністрування акцизного податку з алкогольних напоїв за допомогою марки акцизного збору, в тому числі з можливістю генерування QR-коду на кожній марці акцизного податку; – відстеження руху та продажу товарів, реалізація можливості перевірки покупцями справжності товарів з функцією повідомлення про порушення тощо; – надалі запровадження електронної системи відстеження руху тютюнових виробів з нанесенням на кожну пачку сигарет унікального ідентифікатора відповідно до Директиви 2014/40 ЄС.
Цифрова трансформація контролю за дотриманням порядку проведення розрахункових операцій (Е-РРО)	<ul style="list-style-type: none"> – розвиток інформаційної системи для збору, зберігання, використання даних реєстраторів розрахункових операцій та програмних реєстраторів розрахункових операцій (в тому числі електронних копій розрахункових документів та фіскальних звітних чеків, створених реєстраторами розрахункових операцій та програмними реєстраторами розрахункових операцій); – перевірки справжності та достовірності розрахункових документів; – розвиток безкоштовного програмного забезпечення реєстраторів розрахункових операцій.

Джерело: сформовано авторами за [12]

установам та організаціям всіх форм власності, іншим суб'єктам господарської діяльності та фізичним особам;

– Електронна звітність – спеціалізоване клієнтське програмне забезпечення для формування та подання звітності до «Єдиного вікна подання електронної звітності»

Завдяки ефективній співпраці ДПС та Мінцифри платники вже мають змогу користуватися на Порталі «Дія» такими цифровими послугами: цифровий податковий номер; е-Малятко; ID-14; шеринг документів; довідка про доходи. На Порталі «Дія» стали доступними сервіси податкової служби для фізичних осіб-платників податків. Платники в розділі «Мої податки» на Порталі «Дія» можуть отримати інформацію про свої податкові дані, стан розрахунків, дані про банківські рахунки, а також мають можливість сплати податків та подання декларацій для ФОП єдиноплатників-спрощенців.

Наразі, ДПС є активним учасником процесу цифрової трансформації адміністративних послуг у країні. Серед 94 проектів, започаткованих Мінцифри у ключових сферах, податкова служба відповідає за Е-податки, Е-РРО, Е-Акциз (табл. 6).

Прозоре і ефективне оподаткування в епоху цифровізації є новою стратегією розвитку податкових державних органів країни. Використання новітніх інформаційних технологій та впровадження електронних сервісів сприяє скороченню часу і витрат, підвищенню рівня добровільності сплати податків, збільшенню надходжень до бюджетів, зменшенню корупційних проявів.

4. Висновки

Впровадження цифрових інструментів та технологій у систему адміністрування та оподаткування дозволить забезпечити більш швидку та точну обробку інформації, автоматизувати рутинні процеси та знизити витрати, що пов'язані з паперовою документацією та ручним введенням даних.

Однак, при впровадженні цифровізації в системі адміністрування та оподаткування необхідно враховувати питання кібербезпеки та захисту даних. Забезпечення високого рівня захисту даних та кібербезпеки є важливою умовою для забезпечення довіри громадськості та платників податків до системи. Потрібно розробити ефективні страте-

гії та механізми для запобігання кібератакам, виявлення та реагування на потенційні загрози.

Крім того, для успішної цифровізації має бути широка громадська підтримка та активна участь різних зацікавлених сторін. Необхідно залучити бізнес-спільноту, громадські організації, академічне середовище та громадськість, щоб спільно розробити та впровадити ефективні рішення та поліпшити систему адміністрування та оподаткування.

У проведенні цифрової трансформації системи адміністрування та оподаткування ключову роль відіграє лідерство та політична воля зарубіжних країн. Важливо мати мету та стратегію впровадження цифрових інструментів, а також забезпечувати постійне вдосконалення та оновлення системи.

Узагалі, цифровізація в сфері адміністрування та оподаткування допоможе забезпечити більшу ефективність, точність та прозорість у процесі оподаткування. Вона покращить якість обслуговування платників податків, зменшить бюрократію та спростить взаємодію з адміністрацією. Цифрові рішення дозволять здійснювати облік та аналіз податкових платежів в реальному часі, що сприятиме більш ефективному контролю за виконанням податкових обов'язків. Також, цифрові інструменти допоможуть зменшити витрати часу та зусиль на рутинні адміністративні процедури і зосередити їх на аналізі та стратегічному плануванні.

При цьому слід враховувати потенційні виклики та перешкоди при впровадженні цифровізації. Це може включати недостатню готовність платників податків та адміністративних органів до використання нових технологій, проблеми з інфраструктурою та доступністю Інтернету, а також питання безпеки та конфіденційності даних. Для успішної реалізації цифровізації необхідно забезпечити належну підготовку та навчання платників податків та адміністративних працівників, розвивати необхідні технологічні інфраструктури та встановлювати механізми захисту даних.

Важливо забезпечити соціальну справедливість у процесі цифровізації, з урахуванням потреб та можливостей усіх верств населення та демократичний доступ до електронних сервісів та інструментів для всіх груп населення, уникаючи цифрового відчуження.

Таким чином, покращення цифровізації в системі адміністрування та оподаткування є важливим завданням для покращення якості та ефективності оподаткування.

Список літератури:

1. Борзенко О. О., Глазова А. Б. Спільні та відмінні риси цифровізації та віртуалізації світового фінансового ринку. *Вісн. Маріупольського держ. ун-ту. Сер. Економіка*. 2018. № 18. С. 14–23.
2. Брадул О. М., Адамовська В. С., Шепелюк В. А. Перспективи впровадження електронний кабінет платника податків – Дія. *Вчені записки ун-ту «КРОК»*. 2020. № 3(59). С. 46–51.
3. Гавриленко Н. В., Грищенко О. В., Козицька Н. О. Вплив цифрових трансформацій на зміст фіскального адміністрування. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1568/1509> (дата звернення: 06.09.2023).
4. Електронні сервіси. Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist/-elektronnyi-servisi/elektronni-servisi/> (дата звернення: 08.09.2023).
5. Карплюк С. О. Особливості цифровізації освітнього процесу у вищій школі. *Інформаційно-цифровий освітній простір України: трансформаційні процеси і перспективи розвитку* : матеріали методологічного семінару НАПН України, 4 квіт. 2019 р. / За ред. В. Г. Кременя, О. І. Ляшенка; укл. А. В. Яцишин, О. М. Соколюк. Київ, 2019. С. 188–197.
6. Кміть В. М., Козак Д. А. Фіскальні технології та їхня роль у підвищенні ефективності бізнесу. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 5(28). С. 135–143.
7. Колісник А. С. Дискусійні аспекти адміністрування податків, зборів, платежів в умовах цифровізації економіки. *Право та інноваційне суспільство*. 2021. № 2(17). URL: <http://apir.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/Kolisnyk17.pdf> (дата звернення: 09.09.2023).
8. Куйбіда В. С., Карпенко О. В., Наместнік В. В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. *Вісник НАДУ при Президентові України. Сер. Державне управління*. 2018. № 1. С. 5–10.
9. Обушна Н. І., Теплов С. О. Цифровізація управління HR-процесами. *Наукові перспективи*. 2021. № 3(9). С. 157–171.
10. Піжук О. Цифровізація як зміна парадигми розвитку економічних систем. *Наук. вісн. Ужгородського ун-ту. Сер. Економіка*. 2018. Вип. 2(52). С. 84–91.
11. Пантелєєва Н. Цифрова трансформація податкового адміністрування. *Trajectoriâ Nauki = Path of Science*. 2022. Vol. 8. No 1. P. 3035–3051.
12. Проекти цифрової трансформації. URL: <https://plan2.dia.gov.ua/projects> (дата звернення: 06.09.2023).
13. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січ. 2018 р. № 67. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 10.09.2023).
14. Руденко М. В. Цифровізація: Категоріальні особливості та специфіка трактування. *Економічний форум*. 2021. № 4. С. 3–13.

15. Савченко О. С. Систематизація наукових підходів до поняття «цифровізація у публічному управлінні». *Держава та регіони. Сер. Публічне управління і адміністрування*. 2022. № 2(76). С. 72–76.

16. Січкаренко К. О. Вплив цифровізації економіки на розвиток транспортної галузі. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 38(1). С. 76–79. URL: http://bses.in.ua/journals/2019/38_1_2019/17.pdf (дата звернення: 09.09.2023).

17. Соколова Г. Б. Деякі аспекти розвитку цифрової економіки в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 1(51). С. 92–96. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/130475/15-Sokolova.pdf?sequence=1> (дата звернення: 09.09.2023).

18. Якушко І. В. Теоретичні аспекти розвитку національної економіки в умовах цифрової трансформації. *The actual problems of regional economy development*. 2022. Vol. 2 (18). P. 247–254.

19. Світовий рейтинг цифрової конкурентоспроможності – IMD. URL: <https://www.imd.org/centers/worldcompetitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness/> (дата звернення: 09.09.2023).

References:

1. Borzenko O. O., Hlazova A. B. (2018). Spilni ta vidminni rysy tsyfrovizatsii ta virtualizatsii svitovoho finansovoho rynku [Common and distinctive features of digitization and virtualization of the global financial market]. *Visn. Mariupolskoho derzh. un-tu. Ser. Ekonomika*, no. 18, pp. 14–23.

2. Bradul O. M., Adamovska V. S., Shepeliuk V. A. (2020). Perspektyvy vprovadzhennia elektronnyi kabinet platnyka podatkiv – Diia [Prospects for the implementation of the taxpayer's electronic cabinet – Action]. *Vcheni zapysky un-tu "KROK"*, no. 3(59), pp. 46–51. (in Ukrainian)

3. Havrylenko N. V., Hryshchenko O. V., Kozitska N. O. (2022). Vplyv tsyfrovyykh transformatsii na zmist fiskalnoho administruvannia [The influence of digital transformations on the content of fiscal administration]. *Ekonomika ta susilstvo*, vol. 41. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1568/1509> (accessed September 6, 2023).

4. Elektronni servisy. Derzhavna podatkova sluzhba Ukrainy [Electronic services. State Tax Service of Ukraine]. Available at: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/elektronnyi-servisi/elektronni-servisi-/> (accessed September 8, 2023).

5. Karpluk S. O. (2019). Osoblyvosti tsyfrovizatsii osvithnoho protsesu u vyshchii shkoli [Peculiarities of digitization of the educational process in higher education]. *Informatsiino-tsyfrovyy osvithniy prostir Ukrainy: transformatsiini protsesy i perspektyvy rozvytku: materialy metodolohichnoho seminaru NAPN Ukrainy*, 4 kvit. 2019 r. / Za red. V. H. Kremenia, O. I. Liashenka; ukl. A. V. Yatsyshyn, O. M. Sokoliuk. Kyiv, pp. 188–197. (in Ukrainian)

6. Kmit V. M., Kozak D. A. (2021). Fiskalni tekhnologii ta yikhnia rol u pidvyshchenni efektyvnosti biznesu [Fiscal technologies and their role in increasing business efficiency]. *Pryazovskyy ekonomichnyi visnyk*, vol. 5(28), pp. 135–143. (in Ukrainian)

7. Kolisnyk A. S. (2021). Dyskusiiimi aspekty administruvannia podatkiv, zboriv, platezhiv v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Discussion aspects of the adminis-

tration of taxes, fees, payments in the conditions of digitalization of the economy]. *Pravo ta innovatsiine suspilstvo*, no. 2(17). Available at: <http://apir.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/Kolisnyk17.pdf> (accessed September 9, 2023).

8. Kuibida V. S., Karpenko O. V., Namestnik V. V. (2018). Tsyfrove vriaduvannia v Ukraini: bazovi definitsiï poniatiino-katehorialnoho aparatu [Digital governance in Ukraine: basic definitions of the conceptual and categorical apparatus]. *Visnyk NADU pry Prezydentovi Ukrainy. Ser. Derzhavne upravlinnia*, no. 1, pp. 5–10. (in Ukrainian)

9. Obushna N. I., Teplov S. O. (2021). Tsyfrovizatsiia upravlinnia HR-protsesamy [Digitization of HR process management]. *Naukovi perspektyvy*, no. 3(9), pp. 157–171. (in Ukrainian)

10. Pizhuk O. (2018). Tsyfrovizatsiia yak zmina paradyhmy rozvytku ekonomichnykh system [Digitization as a paradigm shift in the development of economic systems]. *Nauk. visn. Uzhhorodskoho un-tu. Ser. Ekonomika*, vol. 2(52), pp. 84–91.

11. Pantielieieva N. (2022). Tsyfrova transformatsiia podatkovoho administruvannia [Digital transformation of tax administration]. *Traektorii Nauky – Path of Science*, vol. 8, no. 1, pp. 3035–3051.

12. Proekty tsyfrovoy transformatsii [Digital transformation projects]. Available at: <https://plan2.diiia.gov.ua/projects> (accessed September 6, 2023).

13. Cabinet of Ministers of Ukraine (2018), command "On the approval of the Concept of the Development of the Digital Economy and Society of Ukraine for 2018–2020 and the approval of the plan of measures for its implementation". Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (accessed September 10, 2023).

14. Rudenko M. V. (2021). Tsyfrovizatsiia: Katehorialni osoblyvosti ta spetsyfika traktuvannia [Digitization: Categorical features and specificity of interpretation]. *Ekonomichnyi forum*, no. 4, pp. 3–13. (in Ukrainian)

15. Savchenko O. S. (2022). Systematyzatsiia naukovykh pidkhodiv do poniattia "tsyfrovizatsiia u publichnomu upravlinni" [Systematization of scientific approaches to the concept of "digitalization in public administration"]. *Derzhava ta rehiony. Ser. Publichne upravlinnia i administruvannia*, no. 2(76), pp. 72–76. (in Ukrainian)

16. Sichkarenko K. O. (2019). Vplyv tsyfrovizatsii ekonomiky na rozvytok transportnoi haluzi [The impact of digitization of the economy on the development of the transport industry]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 38(1), pp. 76–79. Available at: http://bses.in.ua/journals/2019/38_1_2019/17.pdf (accessed September 16, 2023).

17. Sokolova H. B. (2018). Deiaki aspekty rozvytku tsyfrovoy ekonomiky v Ukraini [Some aspects of the development of the digital economy in Ukraine]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, no. 1(51), pp. 92–96. Available at: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/130475/15-Sokolova.pdf?sequence=1> (accessed September 9, 2023).

18. Iakushko I. V. (2022). Teoretychni aspekty rozvytku natsionalnoi ekonomiky v umovakh tsyfrovoy transformatsii [Theoretical aspects of the development of the national economy in the conditions of digital transformation]. *The actual problems of regional economy development*, vol. 2 (18), pp. 247–254.

19. World Digital Competitiveness Rankings – IMD. Available at: <https://www.imd.org/centers/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness/> (accessed September 9, 2023).