

INNOVATIVE TAX ADMINISTRATION  
IN WAR AND RECONSTRUCTION CONDITIONS:  
UKRAINIAN PRACTICE AND GLOBAL PARALLELS

ІННОВАЦІЙНЕ ПОДАТКОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ  
В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ВІДБУДОВИ:  
УКРАЇНСЬКА ПРАКТИКА ТА СВІТОВІ ПАРАЛЕЛІ

Svitlana Skrypnyk<sup>1</sup>

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-651-5-38>

**Abstract.** The transformation of tax administration under the influence of digitalisation, data integration, and algorithmic governance has fundamentally altered the institutional architecture of fiscal systems in European Union member states. In this context, the modelling of innovation transfer and institutional adaptation becomes an essential analytical instrument for assessing the applicability of advanced European practices to national tax systems undergoing structural transformation. *The purpose* of the monograph is to develop a conceptual and methodological framework for evaluating the relevance of European innovations in tax administration to the Ukrainian context, based on an integrated matrix model and a formalised weighted scoring system. The solution of this research objective determines the internal logic of the study: systematisation of the theoretical foundations of digital transformation in public finance; identification and structural analysis of key components of the European model of tax administration (digital architecture, risk-oriented compliance management, service-oriented interaction with taxpayers, and cyber resilience); development of a comparative relevance matrix; and construction of an integral index based on expert-weighted coefficients for determining strategic priorities of institutional adaptation. *Methodology.* The research methodology is grounded in general scientific methods of analysis and synthesis, induction and deduction, abstraction and generalisation, as well

---

<sup>1</sup> Doctor of Economics, Associate Professor,  
Professor of the Department of Entrepreneurship, Accounting and Finance,  
Kherson State Agrarian and Economic University, Ukraine

as comparative institutional analysis. Quantitative modelling techniques are employed to construct the relevance matrix and calculate the integral index using a formalised scoring system with weighted coefficients derived from expert evaluation. Elements of systems analysis and structural-functional modelling are applied to ensure logical consistency between analytical components and evaluative criteria. *Results.* The study substantiates that the European model of innovative tax administration is characterised by systemic integration of digital technologies, data-driven risk management, taxpayer-centric service design, and advanced cyber security frameworks. It is demonstrated that the transferability of these innovations to Ukraine depends on institutional compatibility, technological readiness, economic efficiency, strategic alignment with European integration commitments, and implementation risk factors. The proposed matrix model enables the transformation of qualitative comparative analysis into a quantitative, analytically verifiable assessment of reform priorities. *Practical implications.* The developed methodological toolkit can be used for designing a roadmap for the modernisation of Ukraine's tax administration system in conditions of wartime economy and post-war recovery, as well as for strategic planning within public financial governance institutions. *Value/originality.* The originality of the monograph lies in the integration of comparative European analysis with a formalised relevance assessment model, which provides a structured and empirically grounded approach to evaluating institutional innovation transfer in the field of tax administration.

### Вступ

Сучасні виклики соціально-економічного розвитку, зумовлені збройними конфліктами, глобальною нестабільністю та прискороною цифровою трансформацією, істотно змінюють підходи до формування та реалізації податкової політики держав. В умовах війни та післявоєнної відбудови податкове адміністрування набуває особливого значення як інструмент забезпечення фіскальної стійкості, мобілізації фінансових ресурсів і підтримання функціонування державних інституцій. За таких обставин традиційні адміністративні механізми дедалі частіше виявляються недостатньо ефективними, що зумовлює актуалізацію інноваційних підходів до організації податкового адміністрування [1; 2].

У світовій науковій та практичній площині інноваційне податкове адміністрування розглядається як комплексна система, що поєднує цифрові технології, інституційні реформи та нові моделі взаємодії між державою і платниками податків [3; 4]. Міжнародний досвід засвідчує, що цифровізація податкових процесів, зокрема впровадження інтегрованих інформаційних платформ, автоматизованих сервісів, аналітики великих даних і ризик-орієнтованих підходів до контролю, дозволяє підвищити ефективність адміністрування податків, зменшити адміністративні витрати та забезпечити безперервність фіскального управління в умовах кризових явищ [5; 6; 7]. Для країн, що перебувають у стані воєнного протистояння або відновлення після нього, ці аспекти набувають особливі ваги, оскільки стабільність бюджетних надходжень стає критичним чинником національної безпеки та економічного відновлення.

Водночас інноваційне податкове адміністрування виходить за межі суто технологічної модернізації, оскільки безпосередньо впливає на податкову поведінку платників та рівень податкового комплаєнсу [3; 8]. Сучасні дослідження доводять, що цифрові інструменти адміністрування сприяють підвищенню прозорості податкових процедур, зменшенню інформаційної асиметрії та формуванню довіри до податкових органів [5; 9]. Автоматизація звітності, електронний інвойсинг і попередньо заповнені податкові декларації знижують транзакційні витрати для бізнесу та громадян, одночасно обмежуючи можливості ухилення від оподаткування [10]. У контексті України, де війна суттєво трансформувала економічну активність і фінансову поведінку суб'єктів господарювання, ці чинники є визначальними для забезпечення стабільності доходної частини бюджету.

Особливе місце в аналізі інноваційного податкового адміністрування посідає європейський досвід, який поєднує високий рівень цифровізації з усталеними інституційними стандартами [11; 12]. Практика держав - членів Європейського Союзу демонструє, що впровадження обов'язкових електронних інструментів податкового адміністрування та інтеграція податкових і судових процедур сприяють підвищенню ефективності фіскального контролю та протидії податковим правопорушенням, у тому числі транскордонного характеру [6; 10; 13; 14; 15]. З огляду на євроінтеграційний курс України, дослідження європей-

ських моделей податкового адміністрування набуває не лише теоретичного, а й прикладного значення, оскільки дозволяє оцінити можливість адаптації цих підходів до національних умов воєнного часу та повоєнної відбудови.

Метою дослідження є наукове обґрунтування напрямів трансформації податкового адміністрування в Україні в умовах війни та післявоєнної відбудови на основі узагальнення світових і європейських практик інноваційного фіскального управління. Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення комплексу науково-дослідницьких завдань, зокрема аналізу сучасних глобальних тенденцій цифровізації податкового адміністрування, оцінювання впливу інноваційних інструментів на податкову поведінку та комплаєнс платників податків, а також порівняльного дослідження європейських моделей податкового адміністрування з метою виявлення можливостей їх адаптації до українського інституційного середовища.

Наукова новизна дослідження полягає у комплексному поєднанні інституційного, поведінкового та компаративного підходів до аналізу податкового адміністрування в умовах воєнного стану та відбудови. На відміну від наявних досліджень, у цьому дослідженні інноваційне податкове адміністрування розглядається не лише як техніко-організаційна модернізація, а як системний механізм підвищення фіскальної стійкості держави в екстремальних умовах. Додатковою складовою наукової новизни є обґрунтування ролі цифрових інструментів податкового адміністрування у формуванні податкової дисципліни та зміцненні довіри між державою і платниками податків в умовах високої економічної невизначеності.

Методологічною основою дослідження є сукупність загальнонаукових і спеціальних методів пізнання, зокрема аналізу і синтезу, індукції та дедукції, системного й інституційного підходів, а також методів порівняльного аналізу та узагальнення. У роботі використано компаративний метод для зіставлення українського кейсу із практиками країн Європейського Союзу, а також елементи структурно-функціонального аналізу для оцінювання впливу інноваційних інструментів на ефективність податкового адміністрування.

Логіка подання дослідженого матеріалу побудована таким чином, що спочатку розкриваються теоретико-концептуальні засади іннова-

ційного податкового адміністрування та узагальнюються світові тенденції його розвитку, після чого аналізуються поведінкові та інституційні ефекти цифровізації податкових процесів. Завершальним етапом дослідження є компаративний аналіз європейського досвіду та його інтерпретація крізь призму українських реалій воєнного часу та перспектив післявоєнної відбудови.

### **1. Глобальні тренди інноваційного податкового адміністрування в умовах криз**

У сучасній науковій літературі інноваційне податкове адміністрування розглядається як один із ключових інструментів забезпечення фіскальної стійкості держави в умовах системних криз, зокрема воєнних конфліктів, економічної дестабілізації та структурної трансформації економіки [1; 2; 4]. Міжнародні дослідження засвідчують, що цифрова трансформація податкових органів дозволяє не лише підвищити ефективність адміністрування доходів бюджету, а й забезпечити безперервність фіскального управління за умов обмежених інституційних та ресурсних можливостей [5; 6]. Зокрема, аналітичні матеріали ОЕСР наголошують на зростаючій ролі інтегрованих інформаційних систем, аналітики великих даних та автоматизованих сервісів як основи сучасних моделей податкового адміністрування [1; 2].

Глобальні кризи останніх десятиліть, зокрема фінансові потрясіння, пандемія COVID-19, геополітична нестабільність та збройні конфлікти, істотно вплинули на трансформацію підходів до податкового адміністрування [2]. У сучасній науковій літературі дедалі чіткіше простежується теза про те, що ефективність фіскальних інститутів у кризових умовах значною мірою залежить від рівня їх інноваційності та здатності швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища [3; 4; 8]. Податкове адміністрування втрачає ознаки суто контрольної функції та трансформується у комплексний інституційний механізм, орієнтований на забезпечення фіскальної стійкості, підтримання економічної активності та мінімізацію адміністративних бар'єрів [9].

Одним із провідних глобальних трендів інноваційного податкового адміністрування є його прискорена цифровізація, що дослідженнями міжнародних організацій та провідних науковців визнана базовою

інфраструктурою сучасних податкових систем [1; 5; 11]. У цьому контексті вона розглядається вже не як допоміжний інструмент, а як системоутворюючий елемент податкової політики.

Впровадження інтегрованих інформаційних платформ, електронних кабінетів платників, автоматизованих процедур подання звітності та обробки даних (зокрема електронного інвойсингу) виконує подвійну функцію [5; 6]. По-перше, це необхідна умова підвищення операційної ефективності, прозорості взаємодії та зниження трансакційних витрат. Емпіричні дослідження доводять, що такі рішення стимулюють цифрову трансформацію бізнесу та формують передумови для зростання добровільного податкового комплаєнсу [2; 7; 8].

По-друге, і це особливо критично в умовах криз, цифровізація відіграє роль потужного антикризового інструменту. Вона забезпечує безперервність фіскального управління та дозволяє державам зберігати керованість податковими потоками за умов обмеженої фізичної присутності, порушення логістичних ланцюгів і скорочення адміністративних ресурсів [1; 2]. Саме ця риса набуває особливої ваги для України в умовах воєнної економіки, де стабільність і прогнозованість бюджетних надходжень є основними. Таким чином, світові висновки про перетворення цифрових рішень на основу податкової стійкості є прямо релевантними для українського контексту відбудови.

Важливим аспектом сучасних інноваційних практик є системний зсув від формального, масового контролю до ризик-орієнтованого та аналітичного податкового адміністрування [4; 5; 8]. Науковці наголошують, що в умовах криз традиційні методи стають неефективними та надмірно ресурсозатратними. Натомість дедалі ширше впроваджуються інструменти аналізу великих масивів даних (Big Data), алгоритми оцінювання податкових ризиків та предиктивні моделі для прогнозування надходжень [7; 16].

Така трансформація вирішує кілька ключових завдань. По-перше, вона дозволяє податковим органам концентрувати обмежені людські та фінансові ресурси на найбільш ризикових сегментах та операціях, підвищуючи результативність фіскального контролю та оптимізуючи використання адміністративного капіталу в кризових умовах. Це також зменшує адміністративний тиск на сумлінних платників податків [7; 9].

По-третє, і це впливає на стратегічну мету, автоматизовані системи аналізу та ризик-орієнтований підхід істотно підвищують імовірність виявлення порушень, тим самим обмежуючи можливості для ухилення від оподаткування [6; 7; 13]. В результаті цифрове адміністрування виступає не лише як контрольний, але й як потужний превентивний механізм, що формує більш відповідальну податкову культуру через усвідомлення платниками високої ймовірності виявлення неправомірних дій [6; 10].

Саме цей вплив на поведінку платників і мобілізаційний потенціал має особливе значення для України, яка в умовах воєнного стану та майбутньої відбудови гостро потребує стабільного та ефективного надходження фінансових ресурсів до бюджету.

Окремий напрям сучасної наукової дискусії та досліджень присвячений трансформаційній ролі передових технологій, зокрема штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання, у податковому адмініструванні [12; 16]. Дослідники відзначають, що ці інструменти здатні кардинально підвищити ефективність аналітичних і контрольних функцій [3; 4]. Застосування ШІ дозволяє автоматизувати складні процеси, істотно покращити точність та швидкість обробки масивів податкової інформації, а також оптимізувати управлінські рішення [7; 16]. Пріоритетні сфери застосування включають прогнозування бюджетних надходжень, прецизну ідентифікацію ризикових схем, таргетування податкових перевірок та побудову складних поведінкових моделей [5; 8].

Водночас у науковій літературі наголошується на суттєвих вимогах до такого впровадження [12; 16]. Використання потужних технологій, особливо в кризових умовах, має супроводжуватися формуванням чітких інституційних, правових та етичних рамок [2; 8]. Критично важливим є дотримання балансу між інноваційністю та забезпеченням прозорості алгоритмів, захистом прав платників податків (у тому числі права на пояснення автоматичних рішень) та гарантіями конфіденційності персональних даних. Це необхідно для недопущення системних помилок, дискримінації та збереження громадської довіри до податкових органів.

Для України, де інституційна спроможність податкової служби формується в умовах підвищеного навантаження, воєнного стану та

обмежених ресурсів, поступове та зважене впровадження ШІ може стати важливим фактором стійкості [17; 19]. Однак його успіх безпосередньо залежатиме від паралельного розвитку відповідного нормативно-правового поля та етичних стандартів [20; 21].

Окремо слід виділити ще один важливий глобальний тренд – системну переорієнтацію податкового адміністрування на сервісну модель взаємодії з платниками [4; 11]. Наукові праці дослідників підкреслюють, що в кризових умовах держава зацікавлена не лише у фіскальній мобілізації, а й у підтриманні економічної активності. Тому інноваційне адміністрування дедалі більше фокусується на спрощенні процедур, наданні дистанційних сервісів та консультаційної підтримки через цифрові канали [22; 23]. Такий підхід зменшує конфліктність і сприяє зростанню добровільного комплаєнсу, що є критично важливим для стабільності бюджетних надходжень.

Успіх такої трансформації безпосередньо залежить і від інституційної стійкості податкових органів [2; 8]. Дослідження свідчать, що інновації є результатом не лише технологічних змін, а й глибоких інституційних реформ, спрямованих на підвищення гнучкості, прозорості та підзвітності [1; 5]. Цифровізація виступає каталізатором трансформацій організаційної структури, системи управління персоналом та механізмів міжвідомчої взаємодії [11; 12].

Саме в розвитку людського капіталу і міцних інституцій криється успіх провідних світових моделей [8; 9]. Європейський досвід, що має високу інституційну зрілість, демонструє, що технологічна модернізація (наприклад, обов'язковий електронний інвойсинг чи інтегровані цифрові платформи) не може бути ефективною без професійно підготовлених кадрів [6; 10]. Поєднання цифрових інструментів з експертизою працівників визначається як ключова умова якісного контролю, зменшення шахрайства та зміцнення довіри [7]. Для України це означає необхідність супроводжувати технологічні інновації системною політикою розвитку кадрового потенціалу.

Поглиблений аналіз глобальних трендів інноваційного податкового адміністрування в умовах криз у вигляді структурованих та узагальнених ключових напрямів трансформації податкових систем подано у таблиці 1.

**Глобальні тренди інноваційного податкового адміністрування  
в умовах криз**

<b>Глобальний тренд</b>	<b>Зміст інноваційних змін</b>	<b>Очікуваний ефект у кризових умовах</b>	<b>Релевантність для України</b>
Цифровізація податкових процесів	Електронна звітність, електронний кабінет платника, інтегровані IT-платформи	Забезпечення безперервності адміністрування, зниження адміністративних витрат	Критично важлива в умовах воєнних обмежень і міграції платників
Ризик-орієнтоване адміністрування	Аналітика великих даних, сегментація платників, автоматизований відбір перевірок	Оптимізація ресурсів податкових органів, підвищення результативності контролю	Дозволяє зосередити контроль на ризикових секторах економіки
Використання штучного інтелекту	Машинне навчання, прогнозування надходжень, виявлення схем ухилення	Підвищення швидкості й точності управлінських рішень	Перспективний напрям для післявоєнної модернізації ДПС
Сервісна модель адміністрування	Дистанційні консультації, спрощені процедури, цифрові канали комунікації	Підвищення добровільного комплаєнсу, зменшення конфліктності	Актуально для підтримки бізнесу в умовах війни
Інституційна трансформація	Організаційна гнучкість, міжвідомча інтеграція, розвиток людського капіталу	Зміцнення інституційної стійкості податкових органів	Визначає спроможність податкової системи в період відбудови

*Джерело: узагальнено автором на основі сучасних наукових досліджень та аналітичних матеріалів OECD [1; 2; 4; 5]*

Крім того, Європейський Союз надає цінні практичні напрацювання [9; 12; 13]. Дослідження доводять, що впровадження єдиних цифрових стандартів (наприклад, e-invoicing) та інтеграція податкових і судових процедур значно підвищують ефективність фіскаль-

ного контролю та сприяють боротьбі з транскордонним шахрайством [6; 10; 15]. Цей досвід є надзвичайно релевантним для України в контексті євроінтеграційного курсу та адаптації національної системи до стандартів ЄС.

Підсумовуючи світові та європейські напрацювання, можна констатувати, що інноваційне податкове адміністрування в умовах криз формується на перетині трьох взаємопов'язаних векторів: технологічного (цифровізація, ШІ), інституційного (сервісна модель, гнучкість, реформи) та людського (розвиток кадрів). Воно перетворюється на адаптивну систему, здатну одночасно забезпечувати фіскальну стабільність і підтримувати економічну життєздатність.

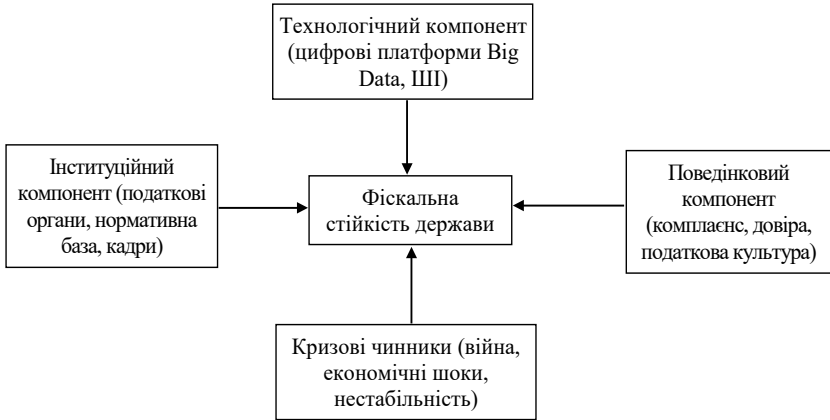
У цьому широкому контексті українська практика, сформована під впливом війни та перспектив відбудови, вписується в загальносвітові тенденції, зберігаючи власну специфіку. Вона створює унікальне підґрунтя для переосмислення ролі інновацій та інтеграції кращих світових практик - від цифрових рішень і сервісного підходу до інституційних реформ і інвестицій у людський капітал – у національну систему податкового адміністрування.

Суттєвою характеристикою сучасного етапу є диверсифікація інноваційних інструментів податкового адміністрування залежно від типу кризових викликів [1; 2]. Фінансово-економічні кризи актуалізують інструменти прогнозування доходів і ризик-менеджменту, пандемічні та воєнні кризи – дистанційні сервіси, електронну звітність і автоматизований контроль, тоді як тривалі структурні кризи стимулюють інституційні реформи та перегляд моделей взаємодії між державою і платниками податків. У цьому сенсі інноваційне податкове адміністрування розглядається як динамічна система, здатна змінювати конфігурацію своїх інструментів залежно від характеру загроз.

На рис. 1 представлена глобальна модель інноваційного податкового адміністрування як взаємодія трьох ключових компонентів: технологічного, інституційного та поведінкового [1; 2; 4; 5].

Технологічний компонент охоплює цифрові платформи, аналітику великих даних і штучний інтелект [1; 16]; інституційний – організаційну структуру податкових органів, нормативно-правову базу та кадровий потенціал [11; 12]; поведінковий – податкову культуру, рівень довіри та комплаєнсу платників податків [7; 9]. У центрі моделі

знаходиться фіскальна стійкість держави, яка формується під впливом зовнішніх кризових факторів (війна, економічні потрясіння, соціальна нестабільність) та внутрішніх управлінських рішень. Такий підхід дозволяє концептуально обґрунтувати роль інноваційного податкового адміністрування як адаптивної системи реагування на кризові виклики.



**Рис. 1. Модель інноваційного податкового адміністрування в умовах криз**

Якщо узагальнена модель інноваційного податкового адміністрування в умовах криз (рис. 1) відображає універсальні глобальні підходи, то її адаптацію до національної специфіки України в умовах повномасштабної війни та післявоєнної відбудови представлено на рис. 2. Тобто порівняльна схема поєднує універсальну глобальну модель та її адаптацію до українських умов повномасштабної війни й післявоєнної відбудови.

Запропонована глобальна модель відображає взаємодію технологічного, інституційного та поведінкового компонентів податкового адміністрування під впливом кризових чинників, що в сукупності формують фіскальну стійкість держави.

Українська модель акцентує увагу на специфічних воєнних і післявоєнних викликах, посиленні ролі інноваційних інструментів подат-

кового адміністрування, інституційній трансформації податкових органів та формуванні економічних і поведінкових ефектів, спрямованих на підтримку бізнесу, підвищення податкового комплаєнсу й відновлення довіри платників податків. Схема дозволяє виявити спільні структурні елементи та специфічні національні акценти, зумовлені екстремальними фіскальними та інституційними викликами. Тобто йдеться про зв'язок типу: глобальна модель → національна адаптація → специфічна реалізація.



**Рис. 2. Порівняльна схема глобальної та української моделей інноваційного податкового адміністрування в умовах криз [17; 18; 19]**

Пріоритетним елементом української моделі є інноваційні інструменти податкового адміністрування, які розглядаються не як допоміжні, а як системоутворюючі. Йдеться насамперед про цифрові сервіси, дистанційні канали взаємодії з платниками податків, ризик-орієнтовані підходи до контролю та використання аналітики даних для прийняття управлінських рішень в умовах обмеженої інформації [18; 19]. Їх застосування дозволяє забезпечити безперервність податкового адміністрування, знизити адміністративний тиск на бізнес і водночас зберегти керованість фіскальних процесів у кризовому середовищі.

Важливою відмінністю української моделі є також посилення ролі інституційної трансформації податкових органів, яка виходить за межі технічної цифровізації та охоплює організаційну гнучкість, кадрову адаптацію, міжвідомчу координацію й узгодження податкового адміністрування з євроінтеграційними пріоритетами. У цьому сенсі інституційний компонент розглядається як ключова умова ефективної імплементації глобальних інноваційних практик у національне середовище.

Узагальнення зазначених положень зумовлює доцільність переходу від глобальної схеми до об'єднаної порівняльної моделі, у якій українська модель постає як результат селективної адаптації універсальних підходів до специфічних умов війни та відбудови. Така схема дозволяє не лише візуалізувати спільні структурні елементи глобального й національного рівнів, а й підкреслити авторський внесок у концептуалізацію інноваційного податкового адміністрування як інструменту забезпечення фіскальної стійкості, економічної стабілізації та відновлення довіри в умовах тривалої кризи.

Проведений аналіз засвідчив, що інноваційне податкове адміністрування в умовах глобальних криз набуває системного характеру та виступає ключовим інструментом забезпечення фіскальної стійкості держави, макроекономічної стабілізації й підтримки економічної активності. Узагальнення напрацювань зарубіжних науковців дало змогу виокремити домінантні глобальні тренди трансформації податкового адміністрування, серед яких провідне місце посідають цифровізація фіскальних процесів, ризик-орієнтовані підходи до контролю, інституційна модернізація податкових органів та переорієнтація взаємодії з платниками податків у напрямі сервісної моделі [3; 6; 8].

Глобальна модель інноваційного податкового адміністрування має універсальний методологічний характер, однак її ефективність безпосередньо залежить від здатності національних податкових систем адаптувати зазначені підходи до конкретних кризових умов. У цьому контексті український кейс підтверджує, що війна трансформує традиційну логіку податкового адміністрування, посилюючи роль інноваційних інструментів не лише як засобів підвищення ефективності, а як необхідної умови забезпечення безперервності фіскального управління в умовах високої невизначеності та ресурсних обмежень.

Інтегрована модель, сформована на основі поєднання глобальних підходів і національної специфіки, дозволила концептуалізувати механізм селективної адаптації інноваційного податкового адміністрування в Україні з урахуванням воєнних викликів і пріоритетів післявоєнної відбудови. На відміну від універсальних моделей, запропонований підхід акцентує увагу на взаємозв'язку між інституційною гнучкістю податкових органів, цифровими рішеннями та поведінковими аспектами податкового комплаєнсу в умовах тривалої кризи.

Отримані результати створюють теоретико-методологічне підґрунтя для подальшого аналізу практичних аспектів упровадження інноваційних інструментів податкового адміністрування в Україні та оцінювання їх впливу на фіскальну спроможність, інвестиційну активність і економічне відновлення. Це, своєю чергою, визначає логічний перехід до прикладних механізмів реалізації інноваційної податкової політики в умовах війни та відбудови.

## **2. Цифровізація податкового адміністрування та поведінка платників податків**

В сучасній науковій літературі цифровізація податкового адміністрування розглядається не лише як технологічна модернізація процедур збору податків, але й як механізм зміни самої природи відносин між державою та платниками податків у напрямі підвищення прозорості, ефективності та зручності взаємодії [3; 5]. Цифрові інструменти здатні зменшувати адміністративне навантаження на платників, оптимізувати податкові процеси та зменшувати бар'єри у взаємообміні інформацією між бізнесом і фіскальними органами, що є важливою умовою забезпечення стабільних бюджетних надходжень у кризових умовах.

В контексті України цифровізація податкової сфери має багатовимірний характер, оскільки вона охоплює як модернізацію внутрішніх адміністративних процесів Державної податкової служби (ДПС), так і створення сервісів для платників податків [2; 23]. Серед таких сервісів основними є Електронний кабінет платника податків, мобільні додатки, інтегровані сервіси на порталі «Дія», а також системи електронної звітності та адміністрування касових операцій (електронні РРО/ПРРО. Масове використання цифрових сервісів дозволило забезпечити високий рівень подання звітності в електронному вигляді та дистанційну взаємодію між платниками податків і контролюючим органом. Зокрема, Електронний кабінет та мобільні цифрові сервіси є важливим кроком до побудови «безшовного» податкового середовища, яке зменшує часові і транзакційні витрати бізнесу.

Результати наукових досліджень вказують на те, що кількість суб'єктів господарювання, які користуються електронними сервісами ДПС, за останні роки зросла значною мірою [17; 18]. Взаємодія через Електронний кабінет сприяє прискоренню податкових процедур, зменшенню потреби в особистих зверненнях та підвищенню оперативності обробки інформації, що, у свою чергу, формує більш відповідальну податкову поведінку - зокрема, на зростання добровільного виконання податкових зобов'язань. Разом із тим емпіричні дані свідчать про те, що поряд із цими досягненнями існує й «цифровий податковий розрив», який обумовлений нерівним доступом до цифрових послуг, низькою цифровою грамотністю окремих категорій платників та інфраструктурними обмеженнями, що обмежує потенціал цифровізації для певних сегментів бізнесу та громадян.

У наукових працях також підкреслюється, що цифрові сервіси не тільки автоматизують технічні аспекти адміністрування, але й можуть змінювати поведінку платників через підвищення прозорості й доступності податкової інформації, зниження бар'єрів входу та прискорення обробки податкових даних [3; 5]. Дослідники глобальних практик відзначають, що найважливішими точками дотику між платниками податків і адміністраціями є цифрові платформи та сервіси, які мінімізують ускладнення і сприяють створенню довірчих відносин, що важливо для підвищення податкового комплаєнсу [6; 9].

Аналіз ефективності конкретних українських цифрових сервісів показує, що вони відіграють важливу роль у підтримці бізнесу, особливо в умовах війни, коли традиційні адміністративні механізми обмежені внаслідок руйнувань, мобільності бізнесу і зміни поведінки платників. Системи електронної звітності та сервіси, інтегровані з додатком «Дія», забезпечують безперервність надання послуг, прискорення обробки податкових документів і зниження адміністративних витрат бізнесу, що позитивно впливає на його адаптацію до воєнних умов. Цифрові сервіси РРО/ПРРО сприяють підвищенню прозорості касових операцій, зменшенню тіньових схем обліку готівки та підвищенню акуратності обліку доходів платників у реальному часі, що в довгостроковій перспективі зміцнює фіскальну базу.

У той же час існує низка викликів, які стримують повноцінне використання цифрових сервісів: недосконале правове регулювання окремих аспектів функціонування електронних послуг, нормативна невизначеність щодо обов'язковості їх використання, технічні проблеми та ризики кібербезпеки, а також недостатній рівень цифрової грамотності платників. Ці фактори можуть знижувати довіру до цифрових сервісів і впливати на поведінку платників таким чином, що частина суб'єктів уникає повноцінної цифрової взаємодії з фіскальними органами.

Таким чином, цифровізація податкового адміністрування в Україні не лише трансформує адміністративні процеси, але й відкриває нові інструменти впливу на модель поведінки платників податків. Ці трансформації є особливо актуальними в умовах кризових обставин, оскільки вони сприяють зниженню адміністративних бар'єрів, підвищенню оперативності взаємодії та зміцненню добровільного комплаєнсу, одночасно акцентуючи увагу на необхідності розв'язання системних проблем для досягнення повної ефективності цифрових рішень в адмініструванні податків в Україні.

Важливим аспектом цифрової трансформації податкового адміністрування в Україні є функціональна диференціація цифрових сервісів залежно від їх впливу і на поведінку платників податків, і на фіскальні результати держави. У цьому контексті доцільним є порівняльний аналіз найважливіших інструментів – сервісу «Дія.Податки», системи електронних реєстраторів розрахункових операцій (е-РРО/ПРРО) та Електронного кабінету платника, які виконують різні, але взаємодоповнюючі ролі у формуванні сучасної моделі цифрового адміністрування (табл. 2).

Таблиця 2

**Порівняльна оцінка цифрових сервісів податкового адміністрування в Україні  
з розширеною системою індикаторів (методичний підхід) [19; 20; 22]**

Сервіс	Функціональне призначення	Істотні переваги	Основні виклики	Система індикаторів оцінювання ефективності	Методика розрахунку / джерела даних
Дія.Податки	мобільний сервіс для подання звітності, сплати податків та отримання інформації ФОП	спрощення процедури; зниження транзакційних витрат; дистанційна взаємодія	цифрова нерівність; кіберризик; обмежений функціонал для складних структур бізнесу	- частка електронної звітності (%) - кількість активних користувачів - середній час подання декларації - рівень добровільної сплати (%) - індекс задоволеності користувачів	- дані ДПС щодо поданих декларацій - адміністративна статистика сервісу - опитування платників - порівняння динаміки сплати до/після впровадження
е-РРО (ПРРО)	онлайн-фіксація розрахункових операцій та передача даних до ДПС у режимі реального часу	прозорість готівкових операцій; зменшення тінізації; зростання фіскальної дисципліни	технічні збої; спротив бізнесу; потреба в навчанні персоналу	- кількість зареєстрованих ПРРО - обсяг зафіксованих операцій - динаміка надходжень у роздрібному секторі - частка виявлених порушень (%) - рівень детінізації готівкового обігу	- реєстр ПРРО ДПС - податкова статистика секторів економіки - дані перевірок та контрольних заходів - порівняльний аналіз бюджетних надходжень
Електронний кабінет платника	базова онлайн-платформа для подання звітності, листування та адміністрування податкових зобов'язань	комплексність функцій; інтеграція з реєстрами; автоматизація обміну документами	первантаження системи; складність інтерфейсу для окремих користувачів	- частка звітності через кабінет (%) - кількість електронних запитів/листувань - середній термін обробки звернень - рівень технічної доступності сервісу (%) - зменшення кількості очних звернень	- статистика використання ДПС - аналітика звернень - моніторинг часу обробки запитів - порівняння адміністративних витрат до/після цифровізації

Порівняльна таблиця 2 дозволяє здійснити комплексну оцінку цифрової екосистеми податкового адміністрування, у межах якої кожен сервіс виконує специфічну, але взаємопов'язану функцію. У цьому контексті доцільно розглядати «Дія.Податки», e-РРО (ПРРО) та Електронний кабінет платника як елементи єдиного цифрового контуру, що забезпечує різні рівні взаємодії платників із податковими органами.

Сервіс «Дія.Податки» має чітко виражене мобільно-сервісне функціональне призначення, орієнтоване передусім на фізичних осіб-підприємців і мікробізнес. Його основним завданням є спрощення процедур подання звітності та сплати податків через інтеграцію податкових функцій у мобільний застосунок. Істотні переваги цього сервісу полягають у зниженні транзакційних витрат, мінімізації адміністративного навантаження, підвищенні доступності податкових послуг і підтримці безперервності підприємницької діяльності в умовах воєнної мобільності бізнесу. Водночас найсуттєвішими викликами залишаються цифрова нерівність, обмеженість функціоналу для складніших форм організації бізнесу та ризики кібербезпеки. Система індикаторів ефективності для цього сервісу має акцентуватися на частці електронної звітності, кількості активних користувачів, середньому часі подання декларацій, рівні добровільної сплати податків та індексі задоволеності користувачів. Методика розрахунку базується на адміністративній статистиці ДПС, аналітиці використання сервісу та результатах соціологічних опитувань платників із можливістю порівняння динаміки показників до і після впровадження цифрових рішень. Водночас фіскальний ефект сервісу «Дія.Податки» має опосередкований характер. Його основний внесок полягає не стільки у прямому збільшенні надходжень, скільки у стабілізації податкової дисципліни, розширенні кола користувачів електронних сервісів та підтримці легальної підприємницької діяльності. Тобто «Дія.Податки» виступає інструментом сервісної моделі адміністрування, орієнтованої на довіру та партнерську взаємодію держави і бізнесу.

Система e-РРО (ПРРО), на відміну від «Дія.Податки», має переважно контрольне функціональне призначення, спрямоване на фіксацію розрахункових операцій у режимі реального часу та формування цифрового сліду господарської діяльності. Її істотними перевагами є підвищення прозорості готівкових розрахунків, скорочення можливо-

стей для тінізації обороту, зростання фіскальної дисципліни та зменшення витрат на традиційне касове обладнання у разі використання програмних рішень. Разом із тим, суттєві виклики пов'язані з технічними збоями, нестабільністю інтернет-з'єднання в окремих регіонах, спротивом частини бізнесу через посилення контролю та необхідністю навчання персоналу. Система індикаторів оцінювання ефективності включає кількість зареєстрованих ПРРО, обсяг зафіксованих розрахункових операцій, динаміку податкових надходжень у відповідних секторах економіки, частку виявлених порушень і рівень детінізації готівкового обігу. Методично оцінювання спирається на дані реєстрів ДПС, результати контрольних заходів та порівняльний аналіз бюджетних надходжень у роздрібному секторі до і після масштабного впровадження системи.

Електронний кабінет платника виконує базове, інфраструктурне функціональне призначення у цифровій архітектурі податкового адміністрування. Це універсальна платформа, яка забезпечує подання звітності, електронне листування з контролюючими органами, доступ до інтегрованих карток платника, податкових повідомлень-рішень та іншої адміністративної інформації. Його істотною перевагою є комплексність і глибока інтеграція з державними реєстрами, що дозволяє забезпечити повний цикл електронної взаємодії між платником і податковим органом. Основні виклики пов'язані з технічним навантаженням на систему, складністю інтерфейсу для окремих категорій користувачів та потребою постійної модернізації програмного забезпечення. Індикатори ефективності для цього сервісу мають охоплювати частку звітності, поданої через кабінет, кількість електронних звернень і повідомлень, середній строк обробки запитів, рівень технічної доступності сервісу та динаміку скорочення очних звернень до податкових органів. Методика оцінювання базується на статистиці використання сервісу, аналітиці електронного документообігу та порівняльному аналізі адміністративних витрат до і після цифровізації процедур.

У сукупності аналіз трьох сервісів дозволяє зробити висновок, що вони реалізують різні функціональні рівні цифровізації податкового адміністрування: «Дія.Податки» формує мобільний сервісний сегмент, е-РРО забезпечує цифровий контроль операційної діяльності, а Електронний кабінет платника виступає інфраструктурною основою

електронної взаємодії. Їх одночасне функціонування створює багаторівневу модель впливу на податкову поведінку – від стимулювання добровільного компласенсу до зниження можливостей для опортуністичної поведінки – що в умовах війни та післявоєнної відбудови набуває критичного значення для підтримання фіскальної стійкості держави та збереження податкової бази.

Наведена в табл. 2 системна оцінка цифрових сервісів ДПС України за розширеним переліком індикаторів дає змогу ідентифікувати загальні тенденції, рівень зрілості та вузькі місця електронних інструментів податкового адміністрування. Однак для повноти аналізу важливо не лише констатувати відповідність сервісів формальним критеріям, а й розглянути їхнє функціонування у площині конкретних управлінських і поведінкових ситуацій. Саме на рівні практичного досвіду розкривається реальна спроможність цифрових рішень забезпечувати безперервність фіскального управління в умовах воєнного стану, а також виявляються латентні обмеження, що звужують їхню ефективність для окремих категорій платників. З огляду на це доцільно звернутися до візуалізації співвідношення «прояв – проблемна ситуація», яка унаочнює розрив між декларованим функціоналом і реальними умовами його реалізації (рис. 1).

Рис. 3 систематизує реальні приклади функціонування трьох базових цифрових сервісів Державної податкової служби України – мобільного застосунку «Дія.Податки», вебпорталу «Електронний кабінет платника» та програмного реєстратора розрахункових операцій (ПРРО). По кожному сервісу наведені репрезентативні приклади його успішного практичного застосування (прояв), які демонструють конкретні сценарії зниження адміністративного навантаження, підвищення мобільності бізнесу та автоматизації контролю. На противагу цьому другий блок кожного сервісу фіксує типові проблемні ситуації, що виникають у процесі експлуатації: інституційні, технічні, безпекові та поведінкові обмеження. Зіставлення цих двох площин дозволяє не лише оцінити реальний рівень цифрової зрілості податкових інструментів, а й виявити зони «цифрового податкового розриву» – розбіжності між доступністю сервісу та спроможністю окремих груп платників його ефективно використовувати в умовах воєнного часу, інфраструктурних обмежень та низької цифрової грамотності.



**Рис. 3. Практичний прояв та проблемні ситуації функціонування цифрових податкових сервісів в Україні [17; 18]**

В умовах воєнного стану цифровізація податкового адміністрування в Україні перетворилася на визначальний чинник фіскальної безперервності та економічної стійкості. Цифрові інструменти забезпечують не лише технічну автоматизацію процедур, а й формують якісно нову архітектуру відносин між державою та платниками податків, засновану на поєднанні сервісності, інституційної прозорості та підвищеному рівні контрольованості фінансових потоків.

Базові цифрові сервіси – «Дія.Податки», e-РРО (ПРРО) та Електронний кабінет платника – виконують взаємодоповнювальні функції. Мобільний застосунок «Дія.Податки» орієнтований на спрощення

комунікації з мікро- та малим бізнесом, знижуючи адміністративні бар'єри та стимулюючи добровільний податковий комплаєнс. Програми РРО забезпечують наскрізну прозорість розрахункових операцій, обмежуючи можливості для тінізації доходів. Електронний кабінет виступає базовою інфраструктурною платформою цифрового адміністрування, що інтегрує податкову інформацію та уможлиблює повноцінний електронний документообіг.

Для оцінки результативності цифрових трансформацій запропоновано систему індикаторів, яка охоплює як кількісні показники (частка електронної звітності, обсяги зафіксованих операцій, динаміка бюджетних надходжень), так і якісні параметри (рівень задоволеності платників, рівень добровільного комплаєнсу, економія адміністративних ресурсів). Такий підхід відкриває можливості для ґрунтовного емпіричного вивчення впливу цифрових сервісів на поведінкові моделі платників податків і фіскальну стійкість держави.

Водночас ефективність цифрових рішень залежить від більш широкого інституційного контексту: рівня цифрової грамотності платників, стабільності інфраструктури, адекватності нормативної бази та рівня довіри до фіскальних органів. Відтак цифровізація податкового адміністрування має розглядатися не як ізольований технологічний проєкт, а як складова системних інституційних реформ.

У підсумку можна стверджувати, що цифровізація податкового адміністрування в Україні формує багатовекторну модель впливу на податкову поведінку: від стимулювання свідомого виконання зобов'язань до превентивного обмеження ухилень. Однак для досягнення довгострокової фіскальної ефективності та узгодження з євроінтеграційними зобов'язаннями важливо оцінити український досвід у контексті більш широких міжнародних тенденцій.

Саме тому наступним логічним кроком є звернення до європейської практики інновацій у податковому адмініструванні та його релевантності для України – зокрема, у сфері цифрової інтеграції, управління податковими ризиками та побудови сервісно-орієнтованої фіскальної моделі, яка відповідає сучасним євроінтеграційним викликам.

### 3. Європейський досвід інновацій у податковому адмініструванні та його релевантність для України

Трансформація податкового адміністрування у країнах Європейського Союзу є результатом довготривалого інституційного розвитку, у межах якого цифровізація набула статусу системоутворюючого чинника модернізації фіскальної сфери. Європейські податкові адміністрації протягом останніх двох десятиліть здійснили перехід від фрагментарної електронізації процедур до формування інтегрованих цифрових екосистем, заснованих на аналітиці даних, ризик-орієнтованому підході та сервісній моделі взаємодії з платниками податків. У цьому контексті цифрові рішення перестають бути допоміжним інструментом і перетворюються на інституційну основу функціонування податкової системи.

Концептуальні засади таких трансформацій значною мірою сформовані під впливом аналітичних підходів OECD, зокрема в межах ініціативи «Tax Administration 3.0», яка передбачає інтеграцію податкових процедур безпосередньо в економічні процеси через використання цифрових платформ і автоматизованого обміну даними. Водночас стратегічні документи Європейської Комісії акцентують увагу на гармонізації цифрових стандартів, забезпеченні інтероперабельності інформаційних систем та зменшенні податкових розривів, насамперед у сфері адміністрування ПДВ.

Європейський досвід демонструє, що інновації у податковому адмініструванні охоплюють не лише технологічні інструменти (e-invoicing, автоматизовану звітність, електронні кабінети платників), але й трансформацію управлінської парадигми – перехід до моделі cooperative compliance, використання поведінкових інструментів впливу, впровадження алгоритмів оцінки ризиків та аналітики великих даних [5; 6; 8; 12]. У результаті формується новий тип взаємодії між державою та платником податків, що базується на прозорості, превентивності та цифровій довірі.

Для України звернення до європейського досвіду має не лише пізнавальне, але й стратегічне значення. В умовах воєнної економіки та одночасної реалізації євроінтеграційного курсу модернізація податкового адміністрування потребує системних орієнтирів, які б поєднували технологічну ефективність, інституційну стійкість та відповідність

європейським стандартам. З огляду на активне впровадження цифрових сервісів в Україні, постає завдання їх подальшої інтеграції у цілісну архітектуру управління податковими даними, а також узгодження з нормами та практиками ЄС. У зв'язку з цим виникає необхідність комплексного осмислення інноваційних моделей податкового адміністрування, що склалися в країнах Європейського Союзу, та оцінки їх релевантності в українських реаліях воєнного та післявоєнного часу.

Трансформація податкового адміністрування в Європейському Союзі зумовлена комплексом взаємопов'язаних чинників: глобалізацією, цифровізацією економіки, зростанням мобільності капіталу, робочої сили та необхідністю забезпечення фіскальної стійкості держав-членів [1; 3; 5]. Концептуальні засади цієї трансформації формуються на перетині наднаціонального регулювання, національного податкового суверенітету та імплементації міжнародних стандартів прозорості, розроблених OECD та Групою двадцяти [2; 3; 12].

Фундаментальною основою розвитку податкових систем ЄС є принцип поступової гармонізації та координації податкових правил у межах внутрішнього ринку. Це передбачає узгодження ключових елементів систем оподаткування, що впливають на транскордонну діяльність: правил адміністрування податку на додану вартість, акцизного оподаткування, механізмів протидії ухиленню від оподаткування та процедур обміну податковою інформацією. Гармонізація в розумінні європейської інтеграційної моделі не означає уніфікації ставок чи тотального зближення національних податкових систем, а формує спільні стандарти адміністрування, узгодження процедур контролю та інформаційної взаємодії. Важливим інструментом стали директиви DAC, які закріплюють автоматичний обмін інформацією, звітність транснаціональних компаній та вимоги прозорості для цифрових платформ, розширюючи сфери прозорості та поглиблення інтеграції податкових адміністрацій ЄС, а також можливості виявлення транскордонних податкових схем ухилення від податків [6; 10; 14; 15].

Центральною віссю модернізації податкових систем ЄС виступає цифрова трансформація, що охоплює впровадження електронного декларування, систем електронного аудиту, ризик-орієнтованого контролю, інтеграцію великих даних та предиктивної аналітики для виявлення прихованих податкових ризиків, моделювання поведінки

платників та прогнозування бюджетних надходжень а також створення цифрових сервісів для платників податків, які формують позитивне сприйняття податкової системи загалом. Стратегічні орієнтири цифровізації визначаються Європейською Комісією через ініціативи «VAT in the Digital Age» (модернізація адміністрування ПДВ) та багаторічну програму «Fiscalis» (розвиток інформаційної інфраструктури та обмін найкращими практиками) [11; 13; 14].

Концептуальна модель трансформації податкового адміністрування в ЄС (рис. 3) візуалізує взаємозв'язок між глобальними викликами, концептуальними засадами необхідних змін, інструментами їх реалізації та очікуваними результатами.



Рис. 4. Концептуальна модель трансформації податкового адміністрування в Європейському Союзі

Модель демонструє, що трансформація відбувається за кількома взаємодоповнюючими векторами: гармонізація створює нормативне

підґрунтя для цифровізації, яка забезпечує технологічні можливості для посилення прозорості та впровадження ризик-орієнтованого підходу. Сервісна орієнтація податкових адміністрацій формує позитивне сприйняття системи платниками, підвищуючи добровільний комплаєнс та зміцнюючи фіскальну стійкість. Результатом такої комплексної реалізації стає інтегрована, технологічно розвинена та кооперативна модель податкового адміністрування, здатна ефективно функціонувати в умовах глобальної економіки.

У цій сфері Європейський Союз виступає не лише як самостійний регулятор, а й як активний імплеметатор міжнародних стандартів, розроблених у межах Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD), насамперед ініціативи BEPS, спрямованої проти розмивання податкової бази та виведення прибутку з-під оподаткування [1; 2]. Практичне втілення охоплює запровадження правил контрольованих іноземних компаній, обмеження віднесення фінансових витрат на зменшення оподаткованого прибутку, обов'язкове розкриття інформації про транскордонні схеми агресивного планування та узгодження механізмів мінімального глобального оподаткування для транснаціональних корпорацій. У сукупності ці заходи забезпечують поступовий перехід від реактивної моделі контролю, що реагує на вже вчинені порушення, до превентивного, аналітично обґрунтованого управління податковими ризиками, що запобігає проблемам ще на стадії планування.

Європейський досвід інновацій у податковому адмініструванні дозволяє виділити основні напрями, що мають стратегічне значення для модернізації системи оподаткування України [17; 18; 21]. Порівняльна оцінка базується на аналізі пріоритетних компонентів європейської моделі: цифрової архітектури, ризик-орієнтованого адміністрування, сервісної моделі та кіберстійкості.

Країни ЄС, зокрема Естонія, Данія та Фінляндія, демонструють високий рівень інтеграції податкових, банківських і державних реєстрів у єдину цифрову платформу, що дозволяє автоматично формувати декларації та забезпечувати превентивний контроль [5; 6; 11]. Для України релевантними є розвиток єдиного державного податкового реєстру з інтеграцією фінансової та митної інформації, електронна ідентифікація платників із цифровими кабінетами, а також

впровадження обов'язкової електронної інвойсизації для підвищення прозорості транзакцій.

Європейські країни ефективно використовують аналітику великих даних для превентивного моніторингу податкових ризиків [10; 12; 16]. Польща, Італія та Нідерланди демонструють ефективність алгоритмів машинного навчання, профілювання платників і централізованого аналізу транзакцій [6; 10; 15]. Для України актуальним є впровадження алгоритмів ризик-профілювання та автоматизованого відбору об'єктів перевірки, аналіз транзакцій у режимі, наближеному до реального часу, та застосування поведінкової аналітики для диференціації контролю залежно від рівня добровільного комплаєнсу.

Сервісна модель та кооперативний комплаєнс у Нідерландах, Данії та Австрії демонструють, що партнерська взаємодія з платниками підвищує довіру та стимулює добровільну сплату податків [3; 4; 8]. Для України релевантним є впровадження елементів кооперативного комплаєнсу для великих платників і стратегічних інвесторів, розвиток цифрових сервісів, попередніх консультацій та створення моделей попереднього узгодження податкових позицій.

Кіберстійкість податкових адміністрацій в Естонії, Фінляндії та Нідерландах забезпечується комплексними заходами захисту даних, багаторівневою автентифікацією, резервними дата-центрами та планами безперервності [1; 2; 11]. Для України необхідними є інтеграція принципу «security by design» у розвиток податкових ІТ-систем, створення географічно розподілених дата-центрів, розробка планів аварійного відновлення та гармонізація стандартів захисту персональних даних із європейськими нормами.

Аналітична синтезація підтверджує високу релевантність європейських інновацій для України за критеріями функціональної інтеграції (автоматизація процесів, взаємодія реєстрів), превентивної аналітики (раннє виявлення ризиків, алгоритми машинного навчання), сервісної орієнтації (партнерські моделі, попереднє узгодження позицій) та цифрової безпеки (захист даних, безперервність функціонування). Отже, адаптація європейських практик у цифровізації, ризик-орієнтованому адмініструванні, сервісній взаємодії та кіберстійкості є стратегічним чинником підвищення ефективності, прозорості та сумісності укра-

їнської податкової системи з європейськими стандартами належного врядування.

Проведений аналіз досліджуваних компонентів європейської моделі податкового адміністрування – цифрової архітектури, ризик-орієнтованого адміністрування, сервісної моделі взаємодії з платниками та системи кіберстійкості – засвідчує їхню комплексну взаємопов'язаність і системоутворюючу роль у забезпеченні фіскальної ефективності та інституційної стабільності податкових органів держав – членів ЄС. Водночас встановлено, що зазначені елементи функціонують у специфічному нормативному, технологічному та управлінському середовищі, яке суттєво відрізняється від українських реалій.

З огляду на це постає необхідність переходу від якісного описово-аналітичного рівня дослідження до формалізованої оцінки можливостей імплементації відповідних інновацій в Україні. Такий перехід дозволяє забезпечити методичну обґрунтованість висновків та уникнути декларативності при визначенні пріоритетів адаптації європейського досвіду.

У цьому контексті доцільним є застосування матриці релевантності, побудованої на системі інтегрованих критеріїв, що відображають інституційну сумісність, економічну доцільність, стратегічну відповідність євроінтеграційному курсу, технологічну готовність та рівень імплементаційних ризиків. Використання формалізованої системи бального оцінювання з ваговими коефіцієнтами, визначеними на основі експертного підходу, дозволяє трансформувати результати попереднього аналізу у кількісно вимірюваний інтегральний показник релевантності.

Здійснене дослідження європейських моделей інноваційного податкового адміністрування створює підґрунтя для системної оцінки їх релевантності для України. Узагальнення результатів аналізу за ключовими компонентами – цифровою архітектурою, ризик-орієнтованим адмініструванням, кооперативним комплаєнсом та кіберстійкістю - представлено в порівняльній матриці (табл. 3), яка дозволяє співвіднести європейські інновації з українською моделлю, оцінити рівень інституційної сумісності та визначити пріоритетні напрями адаптації з урахуванням воєнного контексту.

Представлена матриця демонструє, що українська модель податкового адміністрування демонструє високий рівень концептуальної сумісності з європейськими інноваціями, однак потребує системної роботи з адаптації конкретних інструментів та стандартів. Розглянемо детальніше пріоритетні напрями такої адаптації, згруповані за ключовими компонентами цифрової податкової архітектури. Для забезпечення вимірюваної оцінки прогресу в адаптації європейських інновацій доцільно використовувати формалізовану модель бального оцінювання, яка дозволяє перейти від якісних порівнянь до кількісних вимірів.

Таблиця 3

**Порівняльна матриця релевантності інновацій ЄС  
для української моделі податкового адміністрування**

Компонент	Європейська інновація	Країна-репрезентант	Український відповідник	Рівень сумісності	Пріоритет адаптації	Восний контекст
Цифрова архітектура	X-Road, once-only principle	Естонія	Електронний кабінет, «Дія»	Високий	Розвиток інтеграції реєстрів	Критична важливість резервування
Ризик-орієнтоване адміністрування	e-invoicing, SAF-T, real-time control	Італія, Польща	e-PPO/ ПРРО	Середній	Впровадження SAF-T UA, аналітика	Протидія тіньовій економіці
Кооперативний компласнс	Horizontal monitoring, begleitende Kontrolle	Нідерланди, Австрія	Офіси консултантів	Середній	Розвиток сервісної моделі	Підтримка бізнесу під час війни
Кіберстійкість	NIS2, Cyber-security Act	ЄС загалом	Системи захисту ДПС	Помірний	Імплементация стандартів ЄС	Безперервність під час атак

*Джерело: складено автором на основі аналізу джерел [1–18]*

Запропонована методика ґрунтується на системі критеріїв, що охоплюють найважливіші виміри податкового адміністрування, з урахуванням їх відносної ваги (табл. 4).

На основі наведеної системи критеріїв розраховується інтегральний індекс релевантності (IR), який дозволяє отримати узагальнену кількісну оцінку відповідності української моделі європейським стандартам за кожним напрямом інновацій.

Формула розрахунку інтегрального індексу:

$$IR = \sum (K_i \times w_i)$$

де:

$K_i$  – бальна оцінка за  $i$ -тим критерієм (від 0 до 5);

$w_i$  – ваговий коефіцієнт  $i$ -того критерію;

$n$  – кількість критеріїв ( $n = 14$ ).

Інтегральний індекс може набувати значень від 0 до 5, де:

0 - 1,5 – низький рівень релевантності (потребує фундаментальних реформ);

1,6 - 2,5 – помірний рівень (часткова відповідність, потрібна адаптація);

2,6 - 3,5 – середній рівень (базова відповідність, потрібне доопрацювання);

3,6 - 4,5 – високий рівень (суттєва відповідність, незначні коригування);

4,6 - 5,0 – дуже високий рівень (повна відповідність європейським стандартам).

Практичне застосування запропонованої методики передбачає послідовну реалізацію кількох етапів, що забезпечують об'єктивність та відтворюваність результатів оцінювання.

Алгоритм застосування методики:

Етап 1 – ідентифікація об'єкта оцінювання: визначення конкретного напрямку інновацій (цифрова архітектура, ризик-орієнтоване адміністрування, кооперативний комплаєнс, кіберстійкість) та відповідних європейських моделей для порівняння.

Етап 2 – збір даних: формування інформаційної бази за кожним критерієм на основі офіційних звітів (ДПС, Європейська Комісія, OECD), аналітичних досліджень та експертних оцінок.

Етап 3 – бальне оцінювання: присвоєння значень  $K_i$  (від 0 до 5) за кожним критерієм із детальним обґрунтуванням кожної оцінки.

Етап 4 – розрахунок інтегрального індексу: застосування формули  $IR = \sum (K_i \times w_i)$  для отримання узагальненої оцінки.

Етап 5 – інтерпретація результатів: співвіднесення отриманого значення з шкалою рівнів релевантності та визначення пріоритетних напрямів подальшої роботи.

Етап 6 – моніторинг динаміки: періодичне повторення оцінювання (щорічно або раз на два роки) для відстеження прогресу в адаптації європейських інновацій.

Таблиця 4

**Система критеріїв та вагових коефіцієнтів  
для оцінювання релевантності європейських інновацій**

Код	Критерій	Опис	Ваговий коефіцієнт (w)	Шкала оцінювання
1	2	3	4	5
Інституційна сумісність (W = 0,35)				
K1	Гармонізація законодавства	Відповідність національного законодавства acquis ЄС	0,12	0–5
K2	Стратегічне планування	Наявність узгоджених стратегічних документів	0,08	0–5
K3	Інституційна спроможність	Кадровий потенціал, організаційна структура	0,07	0–5
K4	Міжвідомча координація	Ефективність взаємодії з іншими органами	0,08	0–5
Технологічна готовність (W = 0,30)				
K5	Цифрова інфраструктура	Наявність та стан ІТ-систем	0,10	0–5
K6	Інтеграція реєстрів	Рівень взаємодії між базами даних	0,08	0–5
K7	Автоматизація процедур	Частка автоматизованих податкових процесів	0,07	0–5
K8	Кіберзахист	Рівень захищеності інформаційних систем	0,05	0–5
Поведінкові чинники (W = 0,20)				
K9	Добровільний комплаєнс	Рівень добровільної сплати податків	0,08	0–5
K10	Цифрова довіра	Рівень довіри до податкових органів	0,06	0–5
K11	Податкова культура	Рівень податкової моралі населення	0,06	0–5

**Section «Economic sciences»**

Продовження Таблиці 4

1	2	3	4	5
Восний контекст ( $W = 0,15$ )				
K12	Стійкість до атак	Здатність функціонувати під час кібератак	0,05	0–5
K13	Безперервність сервісів	Доступність послуг на всій території	0,05	0–5
K14	Адаптивність	Гнучкість реагування на кризові умови	0,05	0–5
Загальна сума ваг			1,00	

*Джерело: розроблено автором*

Таким чином, запропонована матрична модель виступає аналітичним інструментом синтезу отриманих теоретичних та емпіричних результатів і створює підґрунтя для визначення пріоритетних напрямів адаптації європейських інновацій у системі податкового адміністрування України. Запропонований методичний інструментарій дозволяє не лише оцінити поточний стан релевантності європейських інновацій для України, а й визначити пріоритетні напрями подальших зусиль з адаптації.

Проведене дослідження європейських інновацій у сфері податкового адміністрування дозволило систематизувати їх за чотирма взаємопов'язаними компонентами – цифровою архітектурою, ризик-орієнтованим адмініструванням, сервісною моделлю і кіберстійкістю – та визначити їх структуроутворюючу роль у трансформації фіскальних систем держав ЄС. Аналіз засвідчив, що сучасна модель податкового адміністрування в Європі базується на інтеграції даних, алгоритмізації управлінських рішень, превентивному контролі та клієнтоорієнтованій взаємодії з платниками, що забезпечує підвищення добровільної сплати податків і зниження адміністративних витрат.

Водночас встановлено, що імплементація зазначених інновацій у національний контекст не може здійснюватися шляхом механічного копіювання. В умовах війни та повоєнної відбудови України ключового значення набувають питання інституційної спроможності, технологічної готовності, фінансових обмежень і кібербезпеки. Саме тому застосування матриці релевантності та формалізованої системи

бального оцінювання з ваговими коефіцієнтами дозволило перейти від якісного порівняльного аналізу до кількісно верифікованого визначення пріоритетів адаптації.

Розроблена модель інтегральної оцінки продемонструвала, що найбільший потенціал для України мають ті європейські практики, які одночасно забезпечують фіскальну ефективність, відповідають цифровому вектору трансформації державного управління та можуть бути інтегровані в існуючу архітектуру податкових сервісів без надмірних інституційних витрат. Запропонований підхід створює методичну основу для поетапної імплементації інновацій із урахуванням ризиків та ресурсних обмежень воєнного часу. Таким чином, завершується перехід від описово-аналітичного осмислення європейського досвіду до формалізованого визначення його практичної цінності для української моделі податкового адміністрування.

#### **4. Висновки**

Проведене дослідження інноваційного податкового адміністрування в умовах війни та відбудови на прикладі українського кейсу в контексті світових та європейських паралелей дозволяє сформулювати низку узагальнюючих положень, висновків і рекомендацій, що мають теоретичне та прикладне значення.

В умовах системних криз інноваційне податкове адміністрування перетворюється з інструменту технічної модернізації на ключовий чинник забезпечення фіскальної стійкості, безперервності бюджетних надходжень та підтримання економічної активності в екстремальних умовах, зокрема воєнних конфліктів, пандемій та економічної нестабільності. Глобальні тенденції свідчать про домінування цифровізації, ризик-орієнтованого контролю, використання аналітики великих даних і штучного інтелекту, а також переходу до сервісної моделі взаємодії з платниками. Для України ці напрями набувають критичного значення з огляду на потребу гарантування стабільних бюджетних надходжень в умовах воєнної економіки.

Аналіз впливу цифровізації на податкову поведінку платників в Україні підтвердив, що впровадження електронних сервісів суттєво трансформувє податкову поведінку та архітектуру взаємодії між державою та бізнесом. Цифрові інструменти, зокрема Електронний кабінет

платника, мобільний застосунок «Дія.Податки» та програмні реєстратори розрахункових операцій (ПРРО), забезпечують не лише технічну автоматизацію процедур, а й формують якісно нову архітектуру відносин, засновану на прозорості, зручності та оперативності. Водночас зберігається проблема цифрового розриву, що потребує диференційованих підходів до впровадження технологічних інновацій з урахуванням рівня цифрової готовності різних категорій платників. Це актуалізує необхідність розробки диференційованих підходів до цифрової трансформації з урахуванням різного рівня готовності платників до використання електронних сервісів.

Європейський досвід підтверджує, що цифрова архітектура, інтегровані реєстри, електронна інвойсизація, горизонтальний моніторинг і механізми кооперативного комплаєнсу формують системну модель сучасного податкового адміністрування. Порівняльний аналіз функціонування базових цифрових сервісів Державної податкової служби України дозволив встановити їх функціональну диференціацію та взаємодоповнюваність у формуванні єдиного цифрового контуру податкового адміністрування. Українська модель загалом демонструє високий рівень концептуальної сумісності з європейськими підходами, однак імплементація відповідних інструментів потребує інституційної адаптації, ресурсного забезпечення та врахування безпекових викликів.

Дослідження європейського досвіду інновацій у податковому адмініструванні засвідчило, що країни Європейського Союзу пройшли тривалий шлях інституційного розвитку, в межах якого цифровізація набула статусу системоутворюючого чинника модернізації фіскальної сфери. Адаптація європейських інновацій до українських реалій має здійснюватися на основі комплексної оцінки інституційної, технологічної, поведінкової та безпекової готовності. Запропонований підхід до формалізованого вимірювання релевантності інновацій створює підґрунтя для системного моніторингу прогресу та визначення стратегічних пріоритетів модернізації.

Порівняльна оцінка релевантності європейських інновацій для України дозволила визначити основні напрями адаптації європейського досвіду до українських реалій воєнного та післявоєнного часу. Запропонована порівняльна матриця релевантності засвідчила високий рівень концептуальної сумісності української моделі з європейськими

інноваціями за напрямками цифрової архітектури, ризик-орієнтованого адміністрування, сервісної моделі та кіберстійкості. Для формалізованої оцінки прогресу в адаптації європейських інновацій розроблено систему критеріїв та вагових коефіцієнтів, що охоплює чотири групи показників: інституційну сумісність (гармонізація законодавства, стратегічне планування, інституційна спроможність, міжвідомча координація), технологічну готовність (цифрова інфраструктура, інтеграція реєстрів, автоматизація процедур, кіберзахист), поведінкові чинники (добровільний комплаєнс, цифрова довіра, податкова культура) та воєнний контекст (стійкість до атак, безперервність сервісів, адаптивність). На основі цієї системи запропоновано формулу розрахунку інтегрального індексу релевантності та алгоритм його застосування, що дозволяє здійснювати систематичний моніторинг динаміки змін та визначати пріоритетні напрями подальшої роботи.

Практична цінність отриманих результатів полягає в обґрунтуванні стратегічних орієнтирів модернізації податкового адміністрування в Україні з урахуванням європейського інституційного досвіду. Загалом інноваційне податкове адміністрування в Україні формується на перетині технологічних, інституційних і поведінкових трансформацій. Його подальший розвиток на засадах європейського досвіду сприятиме підвищенню ефективності та прозорості фіскальної системи, зміцненню довіри до податкових органів і поглибленню інтеграції України до європейського економічного простору. Українська практика, сформована під впливом безпрецедентних воєнних викликів, демонструє здатність до швидкої адаптації та впровадження інноваційних рішень, що створює унікальне підґрунтя для подальшої модернізації податкової системи відповідно до європейських стандартів.

### **Список літератури:**

1. OECD. Tax Administration Digitalisation and Digital Transformation Initiatives. OECD Publishing, Paris, 2025. DOI: <https://doi.org/10.1787/c076d776-en> (дата звернення: 08.02.2026).
2. OECD. Tax Administration: Digital Resilience in the COVID-19 Environment. OECD Policy Responses to Coronavirus, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1787/2f3cf2fb-en> (дата звернення: 08.02.2026).
3. Xi W., Ling X. Can the digitalization of tax administration promote corporate digital transformation? *International Review of Economics and Finance*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.iref.2025.104634>

4. Su L. Tax administration digitization and corporate tax avoidance. *Journal of Tax Administration*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.1080/1406099X.2025.2488723>
5. Hesami S., Jenkins H., Jenkins G. P. Digital Transformation of Tax Administration and Compliance: A Systematic Literature Review on E-Invoicing and Prefilled Returns, 2024. URL: [https://cri-world.com/publications/qed\\_dp\\_4621.pdf](https://cri-world.com/publications/qed_dp_4621.pdf)
6. Heinemann M., Stiller W. Digitalization and Cross-Border Tax Fraud: Evidence from E-Invoicing in Italy. *International Tax and Public Finance*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10797-023-09820-x>
7. Ván B., Lovics G., Tóth C. G., et al. Digitalization against tax evasion: evidence on the role of company size. *Journal of Business Economics*. 2025. Vol. 95. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11573-025-01225-y>
8. Siglé M. A., Muehlbacher S., van der Hel L. E. C. J. M., Kirchler E. Tax Audit Quality: The Role of Experience and Technology Readiness in a Digital World. *Journal of Tax Administration*. 2025. DOI: 10.2139/ssrn.4796000.
9. Černá M., Pokorný J. Digital Transformation of Tax and Accounting Processes. *European Conference on Innovation and Entrepreneurship*. 2024. Vol. 19(1). P. 129–136. DOI: <https://doi.org/10.34190/ecie.19.1.2541> (дата звернення: 12.02.2026).
10. Technological Integration and Tax Compliance: A quantitative evaluation of fraud detection efficiency in judicial tax proceedings in EU Member States. *Empirica*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10663-025-09654-2>
11. European Commission. Digital transformation of the Tax Administration. URL: [https://commission.europa.eu/projects/digital-transformation-tax-administration\\_en](https://commission.europa.eu/projects/digital-transformation-tax-administration_en) (дата звернення: 12.02.2026).
12. European Parliament. Exploring the opportunities and challenges of new technologies for EU tax administration and policy. Policy study, 2021. URL: [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/IPOL\\_STU%282021%29695458](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/IPOL_STU%282021%29695458) (дата звернення: 12.02.2026).
13. Council of the European Union. Taxation: Council agrees on VAT in the digital age package. Press release, 5 November 2024. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2024/11/05/taxation-council-agrees-on-vat-in-the-digital-age-package/> (дата звернення: 15.02.2026).
14. Council of the European Union. Timeline – Digital taxation (VAT in the Digital Age). URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/digital-taxation/timeline-digital-taxation/> (дата звернення: 10.02.2026).
15. Заєць О. Оцифрування ПДВ – електронне виставлення рахунків і кліренсна система як модель. *Наукові праці Національного авіаційного університету*. 2024. № 4(73). С. 103–108. DOI: <https://doi.org/10.18372/2307-9061.73.19430>
16. Shaikh S. Balancing Innovation and Oversight: AI in the U.S. Treasury and IRS: A Survey. 2025. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2509.16294>
17. Сидорович О. Ю., Буковський М. М., Ярошович А. Ю. Цифрові інструменти податкового адміністрування: сучасні тенденції та перспективи. *Інноваційна економіка*. 2024. № 4. С. 218–229.

18. Бразілій Н. М., Ткаченко А. А., Здрі В. А. Цифровізація системи обліку, звітності та оподаткування в сучасних економічних умовах. *Зб. наук. праць ТДАТУ ім. Дмитра Моторного*. 2023. Т. 2. № 48. С. 103–112. DOI: <https://doi.org/10.31388/2519-884X-2023-48-103-112>

19. Скрипник С. Огляд новацій та перспектив розвитку системи обліку та оподаткування бізнесу. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. № 330(3). С. 377–382. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-60>

20. Лагодієнко Н. В., Скляр Л. Б., Степаненко С. В. Електронне адміністрування податків як засіб підвищення ефективності їх сплати. *Економічний простір*. 2022. № 178. С. 78–82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/178-13>

21. British Polish Chamber of Commerce. Digital taxation – Inclusive Framework on BEPS. URL: <https://bpcc.org.pl/the-digitalisation-of-tax/> (дата звернення: 12.02.2026).

22. Державна податкова служба України. Електронні сервіси для платників податків: цілодобовий доступ до податкової звітності та інструментів взаємодії. URL: <https://tax.gov.ua/en/mass-media/news/print-879696.html> (дата звернення: 12.02.2026).

23. Державна податкова служба України. Цифрова трансформація та сервіси для платників через мобільний додаток «Дія». URL: <https://tax.gov.ua/en/mass-media/news/print-568600.html> (дата звернення: 10.02.2026).

### References:

1. OECD (2025) Tax Administration Digitalisation and Digital Transformation Initiatives. OECD Publishing, Paris. DOI: <https://doi.org/10.1787/c076d776-en> (accessed February 8, 2026).

2. OECD (2021) Tax Administration: Digital Resilience in the COVID-19 Environment. OECD Policy Responses to Coronavirus. DOI: <https://doi.org/10.1787/2f3cf2fb-en> (accessed February 8, 2026).

3. Xi W., Ling X. (2025) Can the digitalization of tax administration promote corporate digital transformation? *International Review of Economics and Finance*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.iref.2025.104634>

4. Su L. (2025) Tax administration digitization and corporate tax avoidance. *Journal of Tax Administration*. DOI: <https://doi.org/10.1080/1406099X.2025.2488723>

5. Hesami S., Jenkins H., Jenkins G. P. (2024) Digital Transformation of Tax Administration and Compliance: A Systematic Literature Review on E-Invoicing and Prefilled Returns. Available at: [https://cri-world.com/publications/qed\\_dp\\_4621.pdf](https://cri-world.com/publications/qed_dp_4621.pdf)

6. Heinemann M., Stiller W. (2025) Digitalization and Cross-Border Tax Fraud: Evidence from E-Invoicing in Italy. *International Tax and Public Finance*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10797-023-09820-x>

7. Ván B., Lovics G., Tóth C. G., et al. (2025) Digitalization against tax evasion: evidence on the role of company size. *Journal of Business Economics*, vol. 95. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11573-025-01225-y>

8. Siglé M. A., Muehlbacher S., van der Hel L. E. C. J. M., Kirchler E. (2025) Tax Audit Quality: The Role of Experience and Technology Readiness in a Digital World. *Journal of Tax Administration*. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.4796000>.

9. Černá M., Pokorný J. (2024) Digital Transformation of Tax and Accounting Processes. *European Conference on Innovation and Entrepreneurship*, vol. 19(1), pp. 129–136. DOI: <https://doi.org/10.34190/ecie.19.1.2541> (accessed February 12, 2026).

10. Technological Integration and Tax Compliance (2025) *Empirica*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10663-025-09654-2>

11. European Commission. Digital transformation of the Tax Administration. Available at: [https://commission.europa.eu/projects/digital-transformation-tax-administration\\_en](https://commission.europa.eu/projects/digital-transformation-tax-administration_en) (accessed February 12, 2026).

12. European Parliament (2021) Exploring the opportunities and challenges of new technologies for EU tax administration and policy. Available at: [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/IPOL\\_STU\(2021\)695458](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/IPOL_STU(2021)695458) (accessed February 12, 2026).

13. Council of the European Union (2024) Taxation: Council agrees on VAT in the digital age package. Available at: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2024/11/05/taxation-council-agrees-on-vat-in-the-digital-age-package/> (accessed February 15, 2026).

14. Council of the European Union. Timeline – Digital taxation (VAT in the Digital Age). Available at: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/digital-taxation/timeline-digital-taxation/> (accessed February 10, 2026).

15. Zaiets O. (2024) Otsyfruvannia PDV – elektronne vystavlennia rakhunkiv i klirensna sistema yak model [VAT digitalisation – electronic invoicing and clearing system as a model]. *Naukovi pratsi Natsionalnoho aviatorsnogo universytetu*, no. 4(73), pp. 103–108. DOI: <https://doi.org/10.18372/2307-9061.73.19430>

16. Shaikh S. (2025) Balancing Innovation and Oversight: AI in the U.S. Treasury and IRS: A Survey. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2509.16294>

17. Sydorovych O. Yu., Bukovskyi M. M., Yaroshovych A. Yu. (2024) Tsyfrovi instrumenty podatkovoho administruvannia: suchasni tendentsii ta perspektyvy [Digital tools of tax administration: current trends and prospects]. *Innovatsiina ekonomika*, no. 4, pp. 218–229.

18. Brazilii N. M., Tkachenko A. A., Zdir V. A. (2023) Tsyfrovizatsiia systemy obliku, zvitnosti ta opodatkovannia v suchasnykh ekonomichnykh umovakh [Digitalisation of accounting, reporting and taxation system in modern economic conditions]. *Zbirnyk naukovykh prats TDATU im. Dmytra Motornoho*, vol. 2, no. 48, pp. 103–112. DOI: <https://doi.org/10.31388/2519-884X-2023-48-103-112>

19. Skrypnyk S. (2024) Ohliad novatsii ta perspektyv rozvytku systemy obliku ta opodatkovannia biznesu [Review of innovations and prospects for the development of accounting and business taxation system]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, no. 330(3), pp. 377–382. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-60>

20. Lahodiienko N. V., Skliar L. B., Stepanenko S. V. (2022) Elektronne administruvannia podatkov yak zasib pidvyshchennia efektyvnosti yikh splaty [Electronic

tax administration as a means of increasing payment efficiency]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 178, pp. 78–82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/178-13>

21. British Polish Chamber of Commerce. Digital taxation – Inclusive Framework on BEPS. Available at: <https://bpcc.org.pl/the-digitalisation-of-tax/> (accessed February 12, 2026).

22. Derzhavna podatkova sluzhba Ukrainy. Elektronni servisy dlia platnykiv podatkov: tsilodobovyi dostup do podatkovoi zvitnosti ta instrumentiv vzaiemodii [Electronic services for taxpayers: 24/7 access to tax reporting and interaction tools]. Available at: <https://tax.gov.ua/en/mass-media/news/print-879696.html> (accessed February 12, 2026).

23. Derzhavna podatkova sluzhba Ukrainy. Tsyfrova transformatsiia ta servisy dlia platnykiv cherez mobilnyi dodatok «Diiia» [Digital transformation and services for taxpayers through the “Diiia” mobile application]. Available at: <https://tax.gov.ua/en/mass-media/news/print-568600.html> (accessed February 10, 2026).