

УДК 336.22:004.9

JEL Classification: H21, H83, O33

DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2026-1.101.04>

**Тетяна Томнюк**, к. е. н., доцент,  
<https://orcid.org/0000-0002-7654-0770>  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПОДАТКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

### *Анотація*

**Актуальність. Постановка проблеми.** В умовах цифрової трансформації економіки та державного управління питання цифровізації податкового менеджменту набуває особливої актуальності. Поширення інформаційно-комунікаційних технологій, розвиток електронних сервісів і зростання обсягів цифрових даних обумовлюють необхідність модернізації системи податкового адміністрування. Водночас цифровізація податкових процесів супроводжується низкою проблем, зокрема недостатнім рівнем інтеграції інформаційних систем, обмеженим використанням аналітичних інструментів і необхідністю забезпечення належного рівня інформаційної безпеки. У зв'язку з цим актуальним є дослідження особливостей цифровізації податкового менеджменту в Україні та визначення напрямів підвищення її ефективності з урахуванням передового міжнародного досвіду.

**Мета дослідження** – моніторинг особливостей цифровізації податкового менеджменту в Україні, визначення його впливу на ефективність адміністрування податків та обґрунтування напрямів підвищення ефективності податкового менеджменту на основі впровадження сучасних цифрових технологій і адаптації передового міжнародного досвіду.

**Методологія.** У процесі дослідження використано загальнонаукові методи: системний аналіз – для дослідження сутності цифрового податкового менеджменту; абстрактно-логічний метод – для узагальнення теоретичних підходів і формулювання висновків; порівняльний аналіз – для зіставлення національного та міжнародного досвіду цифровізації; статистичний метод – для оцінки динаміки показників ефективності податкового адміністрування.

**Результати.** У статті розкрито сутність цифрового податкового менеджменту та визначено його ключові складові. Проаналізовано сучасний стан цифровізації податкового менеджменту в Україні, зокрема розвиток електронних сервісів, систем електронного адміністрування, інформаційно-аналітичних інструментів. Оцінено вплив цифровізації на ефективність адміністрування податків, зокрема у частині зниження адміністративного навантаження на платників податків. Досліджено досвід економічно розвинутих країн і визначено можливості його



адаптації в Україні. Обґрунтовано напрями підвищення ефективності цифровізації податкового менеджменту.

**Практичне значення.** Запропоновані напрями вдосконалення цифрового податкового менеджменту можуть бути використані органами державної влади при формуванні політики цифровізації податкового адміністрування та впровадженні сучасних інформаційних технологій.

**Перспективи подальших досліджень.** Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на: розробку методичних підходів до оцінки впливу цифрових технологій на податкову поведінку платників; дослідження можливостей застосування технологій штучного інтелекту та машинного навчання у сфері адміністрування податків; формування концептуальних засад розвитку цифрової екосистеми податкового менеджменту, що передбачає інтеграцію сервісної, аналітичної та контрольної функцій податкових органів.

*Ключові слова:* податковий менеджмент; цифровізація; адміністрування податків; електронні сервіси; інформаційно-аналітичні системи; штучний інтелект; цифрові технології.

*Кількість джерел:* 15.

**Tetiana Tomniuk**, Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor,  
<https://orcid.org/0000-0002-7654-0770>  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

## **DIGITALIZATION OF TAX MANAGEMENT IN UKRAINE: CURRENT STATE AND DEVELOPMENT PROSPECTS**

### *Summary*

The purpose of the article is to analyze the features of digitalization of tax management in Ukraine, to determine its impact on the efficiency of tax administration, and to substantiate the directions for improving tax management based on the implementation of modern digital technologies and adaptation of advanced international experience. In the course of the research, general scientific methods were used: system analysis – to determine the essence and components of digital tax management; abstract-logical method – for theoretical generalizations and formulation of conclusions; comparative analysis – to assess national and international practices of tax digitalization; statistical method – to evaluate the dynamics of tax administration efficiency indicators.

The article reveals the essence of digital tax management and identifies its key structural elements, including electronic services, electronic tax administration systems, and information-analytical tools. The current state of digitalization of tax administration in Ukraine is analyzed, with particular attention to the development of electronic services and the reduction of administrative burden on taxpayers. It is

established that digital technologies contribute to increasing transparency, improving tax control efficiency, and reducing the time required for tax compliance.

The experience of economically developed countries in implementing digital solutions, including real-time reporting systems and automated tax administration, is studied. Based on this, the possibilities of adapting international practices to the Ukrainian context are determined. Particular attention is paid to the use of modern analytical tools, including Big Data and artificial intelligence technologies, which enable the transition to a risk-oriented and preventive model of tax control.

The article substantiates the main directions for improving the effectiveness of digital tax management in Ukraine, including the integration of information systems, expansion of automation, development of analytical tools, and strengthening of information security.

*Keywords:* tax management; digitalization; tax administration; electronic services; information and analytical systems; artificial intelligence; digital technologies.

*Number of sources – 15.*

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах розвитку цифрової економіки питання використання цифрових технологій у податковому менеджменті набуває особливої актуальності. Це пояснюється як необхідністю підвищення ефективності функціонування податкової системи, так і загальними процесами цифрової трансформації державного управління. У зв'язку з цим упродовж останніх років спостерігається зростання кількості досліджень, присвячених різним аспектам цифровізації податкового менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значна частина праць вітчизняних науковців орієнтована на аналіз електронних сервісів податкових органів. Так, у дослідженні Тимошенка (2025) основну увагу приділено сучасним цифровим сервісам ДПС України. Автор детально розглядає функціонування електронного кабінету платника, а також інтеграцію податкових сервісів із державними цифровими платформами. На нашу думку, важливим є висновок про те, що саме розвиток електронних сервісів формує нову модель взаємодії між державою та платниками податків, яка поступово набуває сервісно-орієнтованого характеру.

Замасло та Зарівна (2024) підходять до проблеми більш системно. У їхній праці електронне адміністрування податків розглядається як складова глобальних процесів цифровізації. Автори не лише описують окремі інструменти, але й намагаються

узагальнити теоретичні засади функціонування цієї системи. Важливо, що вони підкреслюють необхідність інтеграції різних цифрових рішень у єдину інформаційну інфраструктуру, а це, на наш погляд, є одним із ключових напрямів подальшого розвитку податкового менеджменту.

Близьким за змістом є дослідження Цюцяка та ін. (2023), у якому проаналізовано сучасний стан цифровізації податкової системи України. Автори звертають увагу як на позитивні результати впровадження інформаційних технологій, так і на проблеми, що виникають у процесі їх використання. Зокрема, підкреслюється наявність організаційних і технічних обмежень, які стримують повною мірою реалізацію потенціалу цифрових рішень. Такий підхід, на нашу думку, дозволяє більш об'єктивно оцінити сучасний стан цифровізації.

Окрему увагу в наукових дослідженнях приділено оцінці переваг і ризиків цифровізації податкового менеджменту. У цьому контексті слід виділити роботу Пілат та Дуравкіна (2025), де автори акцентують увагу на тому, що цифровізація поряд із очевидними перевагами породжує і нові виклики. Йдеться, зокрема, про проблеми правового регулювання, інформаційної безпеки й організаційних змін у діяльності податкових органів. Вважаємо, що саме врахування таких ризиків є необхідною умовою ефективного впровадження цифрових технологій.

Водночас сучасні дослідження щораз частіше зосереджуються на використанні інноваційних технологій, зокрема штучного інтелекту. Так, Кобильнік та ін. (2025) розглядають можливості застосування алгоритмів аналізу даних і машинного навчання в адмініструванні податків. Автори доводять, що використання таких технологій дозволяє підвищити ефективність податкового контролю та оптимізувати процеси обробки інформації. Водночас вони підкреслюють необхідність забезпечення належного правового регулювання та збереження контролю з боку людини, що, на нашу думку, є цілком обґрунтованим.

Доцільно відзначити працю Ізмайлова та ін. (2024), у якій цифровізація адміністрування податків розглядається у

ширшому контексті інноваційного розвитку економіки. Автори обґрунтовують, що цифрові технології виступають важливим чинником модернізації економічної системи загалом. При цьому значна увага приділяється питанням гармонізації національного законодавства з міжнародними стандартами та впровадженню сучасних цифрових рішень.

Узагальнюючи результати розглянутих досліджень, доцільно зазначити, що вітчизняна наукова думка у сфері цифровізації податкового менеджменту розвивається у кількох основних напрямках. По-перше, це розвиток електронних сервісів і формування сервісної моделі податкової адміністрації. По-друге, удосконалення систем електронного адміністрування податків. По-третє, дослідження ризиків цифровізації та умов її ефективного впровадження. І, нарешті, щораз більшої уваги набуває використання інноваційних технологій, зокрема штучного інтелекту.

Узагальнення наукових праць засвідчує, що вітчизняні дослідження достатньо повно охоплюють окремі аспекти цифровізації податкового менеджменту, зокрема розвиток електронних сервісів, функціонування систем електронного адміністрування та оцінку переваг і ризиків впровадження цифрових технологій. Водночас відсутній комплексний підхід до оцінки ефективності цифровізації, який би враховував її вплив на результати адміністрування податків, адміністративні витрати суб'єктів господарювання та рівень податкової дисципліни. Недостатньо розробленими залишаються питання інтеграції окремих цифрових рішень у єдину систему податкового менеджменту, що стримує формування цілісної цифрової екосистеми. Обмеженим є також наукове обґрунтування можливостей адаптації зарубіжного досвіду з урахуванням національних інституційних і технологічних особливостей. Окремого дослідження потребує застосування сучасних аналітичних інструментів і технологій штучного інтелекту, зокрема в частині оцінки податкових ризиків і переходу до превентивної моделі контролю. Зазначене зумовлює необхідність подальших досліджень, спрямованих на

комплексний аналіз цифровізації податкового менеджменту в Україні й обґрунтування напрямів підвищення її ефективності.

**Формулювання цілей статті й аргументування поставленого завдання.** Метою дослідження є моніторинг особливостей цифровізації податкового менеджменту в Україні, визначення його впливу на ефективність адміністрування податків та обґрунтування напрямів підвищення ефективності податкового менеджменту на основі впровадження сучасних цифрових технологій і адаптації передового міжнародного досвіду. Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких завдань: проаналізувати сучасний стан цифровізації податкового менеджменту в Україні; оцінити її вплив на ефективність адміністрування податків; дослідити досвід економічно розвинутих країн у цій сфері та визначити можливості його адаптації в Україні; визначити основні проблеми цифровізації податкового менеджменту в Україні та обґрунтувати напрями їх розв'язання.

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки відбувається трансформація механізмів державного управління, що безпосередньо впливає на систему податкового менеджменту. Поширення цифрових технологій, електронної комерції та фінансових інновацій зумовлює актуальність зазначеного дослідження.

**Виклад основного матеріалу.** Цифровий податковий менеджмент – це система управління податковими процесами, що базується на використанні інформаційно-комунікаційних технологій, автоматизованих систем та аналітичних інструментів. Його характерною особливістю є орієнтація на автоматизацію процесів, підвищення прозорості та мінімізацію людського фактору. Важливим індикатором цифровізації є рівень електронної взаємодії між державою та платниками податків. За офіційними даними Державної податкової служби України, майже 99% податкової звітності подається в електронному вигляді (Тимошенко, 2025), що свідчить про високий рівень цифровізації адміністрування податків в Україні.

Цифровий податковий менеджмент в Україні формується як комплексна система, що включає низку взаємопов'язаних елементів. Перш за все, це електронні сервіси, які забезпечують взаємодію між платниками податків і податковими органами. За даними ДПС України, понад 5 млн платників користуються електронними сервісами, що свідчить про їх широке впровадження (Тимошенко, 2025). До таких сервісів належать електронний кабінет платника, електронна звітність та онлайн-сервіси.

Другим важливим елементом є системи електронного адміністрування податків. Вони забезпечують автоматизацію обліку податкових операцій та підвищують ефективність контролю. Третім компонентом є інформаційно-аналітичні системи, які забезпечують обробку великих масивів даних і формування аналітичних висновків. Саме вони створюють передумови до ризик-орієнтованого підходу у податковому контролі.

Ефективність цифровізації податкового менеджменту доцільно оцінювати з позиції держави, платників податків і функціонування податкової системи в цілому. З позиції держави цифровізація сприяє підвищенню ефективності податкового контролю та прозорості податкових процесів. Зокрема, впровадження системи електронного адміністрування ПДВ, системи електронного адміністрування реалізації пального та створення ризикоорієнтованої системи відбору платників податків до податкового контролю дозволило зменшити можливості ухилення від оподаткування.

Для платників податків цифровізація адміністрування податків має безпосередній вплив на зменшення адміністративного навантаження та спрощення виконання податкових зобов'язань. За даними World Bank (2006), витрати часу на адміністрування податків в Україні становили близько 2085 годин у 2005 році, тоді як за останніми доступними оцінками World Bank та PwC цей показник скоротився до 328 годин у 2019 році (2020). Така динаміка свідчить про суттєве зниження адміністративного навантаження на платників податків, що значною мірою зумовлено впровадженням цифрових технологій в адмініструванні податків. Безумовно, такі

тенденції значною мірою обумовлені впровадженням електронної звітності, автоматизованих систем адміністрування та цифрових сервісів. Незважаючи на суттєвий прогрес, цей показник все ще не перевищує середній рівень країн ОЕСР, де витрати часу на адміністрування податків становлять близько 150–170 годин на рік (OECD, 2023).

Крім того, впровадження електронних сервісів, зокрема електронного кабінету платника, сприяло підвищенню доступності податкових послуг і спрощенню процедур взаємодії з контролюючими органами. Як наслідок, відбулося зменшення кількості безпосередніх контактів між платниками податків і представниками податкових органів, що, у свою чергу, створює передумови для зниження корупційних ризиків та підвищення рівня довіри до податкової системи. Високий рівень використання цифрових сервісів платниками податків додатково підтверджує їх функціональну ефективність.

Таким чином, Україна вже демонструє суттєвий прогрес у цифровізації окремих елементів податкового менеджменту, зокрема у впровадженні електронного адміністрування та цифрових сервісів. Незважаючи на позитивні результати цифровізації, наша країна має можливості до подальшого підвищення ефективності податкового менеджменту з урахуванням передових практик зарубіжних країн. Розглянемо окремі з них.

Так, ініціатива European Commission VAT in the Digital Age (Baert, 2023) передбачає поступовий перехід до системи цифрової звітності в режимі реального часу. Її сутність полягає у тому, що податкові органи отримують інформацію про господарські операції практично одночасно з їх здійсненням. Це дозволяє не лише підвищити оперативність податкового контролю, а й суттєво зменшити можливості для ухилення від оподаткування, зокрема у сфері податку на додану вартість.

Важливо підкреслити, що впровадження таких систем змінює саму логіку адміністрування податків: якщо традиційно контроль здійснювався постфактум, то в умовах цифровізації він набуває превентивного характеру. Крім того, цифрова звітність у реальному часі дозволяє зменшити адміністративне

навантаження на платників податків, оскільки значна частина даних формується автоматично на основі первинних операцій.

Практичне втілення таких підходів вже спостерігається в окремих країнах ЄС. Зокрема, в Італії запроваджено обов'язкове електронне виставлення рахунків (e-invoicing), яке передбачає передачу інформації про кожну господарську операцію до податкових органів через централізовану систему. Це забезпечує високий рівень прозорості та дозволяє оперативно виявляти ризикові операції. Внаслідок впровадження таких механізмів Італії вдалося суттєво скоротити масштаби податкових зловживань у сфері ПДВ, що підтверджується оцінками Європейської Комісії (Baert, 2023).

Ще одним показовим прикладом є досвід Сполученого Королівства Великобританії та Північної Ірландії, де реалізується програма Making Tax Digital for Income Tax (2023). Її ключовою особливістю є обов'язкове ведення цифрового обліку та подання податкової звітності через спеціалізоване програмне забезпечення. Це забезпечує автоматизацію процесів обліку, зменшує кількість помилок та підвищує точність податкових розрахунків.

Крім того, у межах цієї програми податкові органи отримують доступ до актуальних даних платників податків у цифровому форматі, що дозволяє підвищити ефективність контролю та скоротити витрати часу як для бізнесу, так і для держави. Таким чином, цифровізація у Великій Британії спрямована не лише на підвищення прозорості, а й на формування більш зручного та передбачуваного податкового середовища.

Ефективна цифровізація неможлива без належного рівня довіри до інформаційних систем, що безпосередньо залежить від їх безпеки та захищеності. Зростання обсягів цифрових даних у процесі реалізації податкового менеджменту об'єктивно підвищує ризики кібербезпеки та несанкціонованого доступу до інформації, що вимагає впровадження комплексних механізмів її захисту. У цьому контексті особливого значення набуває досвід країн Європейського Союзу, де питання захисту даних врегульовано на системному рівні. Зокрема, ключовим елементом правового регулювання у цій сфері є Загальний

регламент про захист даних (General Data Protection Regulation (GDPR), 2016), запроваджений в ЄС, який встановлює єдині вимоги до обробки, зберігання та передачі персональних даних. Відповідно до цього регламенту, органи державної влади, у тому числі податкові, зобов'язані забезпечувати належний рівень захисту інформації, впроваджувати принципи мінімізації даних, прозорості їх використання та відповідальності за порушення правил обробки інформації. У країнах ЄС широко застосовуються системи багаторівневого захисту інформації, що включають шифрування даних, багатофакторну автентифікацію користувачів, а також регулярний аудит інформаційних систем. Крім того, значна увага приділяється управлінню доступом до даних, що дозволяє обмежити можливість їх використання лише уповноваженими особами.

Урахування зазначеного досвіду дозволяє визначити конкретні напрями вдосконалення системи захисту даних у податковому менеджменті України через:

1) гармонізацію національного законодавства із європейськими стандартами у сфері захисту персональних даних, зокрема з положеннями GDPR;

2) впровадження сучасних технологічних рішень, таких як системи шифрування, багатофакторна автентифікація та автоматизований моніторинг кіберзагроз;

3) посилення інституційних механізмів кібербезпеки, зокрема через розвиток спеціалізованих підрозділів у структурі податкових органів і підвищення рівня кваліфікації персоналу.

Таким чином, впровадження кращих практик економічно розвинутих країн у сфері захисту інформації дозволить не лише знизити ризики кіберзагроз, але й підвищити ефективність функціонування цифрового податкового менеджменту в Україні та рівень довіри до нього з боку платників податків.

Одним із ключових напрямів розвитку цифрового податкового менеджменту є вдосконалення інформаційно-аналітичних інструментів і використання технологій штучного інтелекту для оцінки податкових ризиків. У сучасних умовах саме аналітична складова стає визначальною, оскільки дозволяє

переходити від традиційного, переважно реактивного контролю до превентивного управління податковими процесами.

Як свідчать дослідження ОЕСР, податкові адміністрації економічно розвинутих країн активно впроваджують інструменти аналізу великих даних (Big Data), машинного навчання та прогнозної аналітики для ідентифікації ризикових операцій і платників податків. Зокрема, такі технології дозволяють здійснювати сегментацію платників за рівнем податкового ризику, автоматично виявляти аномальні транзакції, а також прогнозувати ймовірність порушення податкового законодавства.

З метою ідентифікації об'єктів оподаткування податковими органами економічно розвинутих країн активно використовуються сучасні програмні рішення та інформаційні системи. Зокрема, у низці країн податкові органи використовують геоінформаційні сервіси, такі як Google Maps та аналогічні інструменти, для виявлення об'єктів нерухомості та фіксації змін у їхніх характеристиках. Крім того, застосовуються безпілотні літальні апарати для моніторингу господарської діяльності та перевірки цільового використання земельних ділянок. Важливу роль також відіграє використання спеціалізованого програмного забезпечення для ведення реєстрів платників податків, їх систематизації та класифікації відповідно до визначених критеріїв (Табенська та ін., 2024).

Отже, практична реалізація цих підходів передбачає використання інтегрованих інформаційних систем, які об'єднують дані з різних джерел, включаючи податкову звітність, фінансові транзакції та зовнішні бази даних. Внаслідок цього формується цілісне інформаційне середовище, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення на основі аналізу значних масивів даних у режимі, наближеному до реального часу.

З урахуванням зазначеного досвіду доцільно визначити можливі напрями його адаптації в Україні. По-перше, необхідним є розвиток систем ризик-орієнтованого аналізу на основі Big Data, що дозволить підвищити ефективність податкового

контролю та оптимізувати використання ресурсів податкових органів. По-друге, доцільним є впровадження технологій машинного навчання для автоматичного виявлення ризикових операцій і формування профілів платників податків. По-третє, важливим напрямом є інтеграція інформаційних систем податкових органів з іншими державними реєстрами, що забезпечить повноту та достовірність даних для аналітики. По-четверте, доцільно впроваджувати системи прогнозної аналітики, які дозволять оцінювати податкові ризики ще до виникнення порушень.

Однією з ключових проблем цифровізації податкового менеджменту в Україні є недостатній рівень системної інтеграції цифрових сервісів. Це підтверджується положеннями Національної стратегії доходів до 2030 року (2023) та Звіту про її виконання за 2024 р. (2024), в яких окремо визначено необхідність ІТ-консолідації інформаційних ресурсів, удосконалення процесів збору, передачі та обробки даних, а також інтеграції інформаційно-комунікаційних систем ДПС із системами Європейського Союзу. Фрагментарність цифрових рішень обумовлює необхідність переходу від поетапної цифровізації окремих процесів до формування цілісної цифрової екосистеми податкового менеджменту.

Таким чином, використання сучасних аналітичних інструментів і технологій штучного інтелекту створює передумови для переходу до більш ефективної та превентивної моделі податкового менеджменту. Водночас успішна реалізація таких підходів в Україні потребує не лише технологічного розвитку, але й належного нормативного забезпечення, інтеграції інформаційних систем та підвищення рівня цифрових компетенцій персоналу.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Цифровізація податкових процесів сприяє зниженню витрат платників на дотримання податкового законодавства, підвищенню рівня добровільної сплати податків та покращенню якості взаємодії між суб'єктами господарювання і податковими органами.

Впродовж останніх років Україна демонструє високий рівень цифровізації податкового менеджменту. Подальший розвиток цифрового податкового менеджменту в Україні пов'язаний із необхідністю впровадження новітніх технологій, адаптації міжнародного досвіду та інтеграції цифрових систем. Головними кроками у цьому напрямку мають стати:

1. Впровадження механізмів обробки податкової інформації в режимі реального часу, зокрема через розвиток електронного документообігу та цифрової звітності за аналогією з європейськими моделями.

2. Розширення автоматизації податкових процедур, включаючи автоматичне формування звітності та облік податкових зобов'язань, з метою зниження адміністративного навантаження на платників податків.

3. Переорієнтація податкового контролю на превентивну модель, що передбачає раннє виявлення податкових ризиків замість постфактум перевірок.

4. Розвиток систем ризик-орієнтованого аналізу на основі великих даних (Big Data) для підвищення ефективності податкового контролю та оптимізації використання ресурсів податкових органів.

5. Впровадження технологій штучного інтелекту та машинного навчання для автоматичного виявлення ризикових операцій, сегментації платників податків і прогнозування податкових порушень.

6. Інтеграція інформаційних систем податкових органів із державними реєстрами та зовнішніми базами даних, що забезпечить повноту, актуальність і достовірність аналітичної інформації.

7. Гармонізація національного законодавства із європейськими стандартами захисту персональних даних, зокрема з урахуванням принципів GDPR.

8. Впровадження сучасних технологій кібербезпеки, включаючи шифрування даних, багатофакторну автентифікацію та системи моніторингу кіберзагроз.

9. Забезпечення системної інтеграції цифрових сервісів адміністрування податків шляхом IT-консолідації інформаційних

ресурсів і створення єдиної цифрової платформи взаємодії між усіма елементами податкової системи.

Проведене дослідження дозволило окреслити ключові напрями цифровізації податкового менеджменту в Україні, а також виявити низку проблемних аспектів, пов'язаних із рівнем інтеграції цифрових сервісів, використанням аналітичних інструментів і забезпеченням інформаційної безпеки. Водночас, отримані результати свідчать про наявність низки питань, що потребують подальшого наукового опрацювання. Зокрема, перспективними напрямами подальших досліджень є оцінка впливу цифрових технологій на податкову поведінку платників; дослідження можливостей застосування технологій штучного інтелекту та машинного навчання у сфері адміністрування податків, у тому числі для прогнозування податкових ризиків і оптимізації контрольних процедур; формування концептуальних засад розвитку цифрової екосистеми податкового менеджменту, що передбачає інтеграцію сервісної, аналітичної та контрольної функцій податкових органів.

### Бібліографічні посилання

- Замасло, О., & Зарівна, А. (2024). Система електронного адміністрування податків в Україні в умовах глобальної цифровізації. *Бізнес Інформ*, 4, 244–252. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-4-244-252>
- Звіт про виконання Національної стратегії доходів до 2030 року у 2024 році. (2024). Міністерство фінансів України. <https://lnk.ua/T02vjnPIn>
- Ізмайлов, Я., Єгорова, І., & Барицький, Р. (2024). Цифровізація та глобалізація системи адміністрування податків як драйвер інноваційного розвитку. *Бізнес Інформ*, 7, 363–370. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-7-363-370>
- Кобильнік, Д., Бацман, Ю., & Толкуща, К. (2025). Можливості використання штучного інтелекту в оподаткуванні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*, 91(3), 94–101. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.91.3.14>
- Національна стратегія доходів до 2030 року. (2023). Міністерство фінансів України. [https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy\\_2030\\_.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy_2030_.pdf)
- Пілат, О., & Дуравкін, П. (2025). Цифровізація податкового адміністрування: ризики та переваги. *Юридичний науковий електронний журнал*, 10, 207–211. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2025-10/45>
- Табенська, Ю., Томнюк, Т., & Грицюк, І. (2024). Пріоритети розвитку державного податкового менеджменту. *Економіка та суспільство*, (63). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-68>
- Тимошенко, А. (2025). Електронні сервіси податкової адміністрації як чинник прозорості та довіри бізнесу. *Економіка та суспільство*, (79). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-171>

- Цюцяк, А., Цюцяк, І., & Цюцяк, В. (2023). Цифровізація податкової системи: сучасний стан, проблеми та перспективи. *Галицький економічний вісник*, 4(83), 48–55. [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.04.048](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.04.048)
- Baert, P. (2023). *VAT in the Digital Age*. European Commission. [https://taxation-customs.ec.europa.eu/taxation/vat/vat-digital-age\\_en](https://taxation-customs.ec.europa.eu/taxation/vat/vat-digital-age_en)
- Doing business in 2006: Creating Jobs (English)*. (2006). World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-5749-1>
- General Data Protection Regulation (GDPR)*. (2016). European Union. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj>
- Making Tax Digital for Income Tax*. (2025). HM Revenue & Customs. <https://www.gov.uk/government/publications/making-tax-digital>
- OECD. (2023). *Tax Administration 2023: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/900b6382-en>
- Paying Taxes 2020*. (2020). PwC & World Bank. <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/pdf/db2020/PayingTaxes2020.pdf>

## References

- Baert, P. (2023). *VAT in the Digital Age*. European Commission. [https://taxation-customs.ec.europa.eu/taxation/vat/vat-digital-age\\_en](https://taxation-customs.ec.europa.eu/taxation/vat/vat-digital-age_en)
- Doing business in 2006: Creating Jobs (English)*. (2006). World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-5749-1>
- General Data Protection Regulation (GDPR)*. (2016). European Union. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj>
- Izmailov, Ya., Yehorova, I., & Barytskyi, R. (2024). Digitalization and globalization of the tax administration system as a driver of innovative development. *Biznes Inform*, 7, 363–370. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-7-363-370> (in Ukr.).
- Kobylnyk, D., Batsman, Yu., & Tolkushcha, K. (2025). Possibilities of using artificial intelligence in taxation. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: Law*, 91(3), 94–101. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.91.3.14> (in Ukr.).
- Making Tax Digital for Income Tax*. (2025). HM Revenue & Customs. <https://www.gov.uk/government/publications/making-tax-digital>
- National Revenue Strategy until 2030. (2023). Ministry of Finance of Ukraine. [https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy\\_2030\\_.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy_2030_.pdf)
- OECD. (2023). *Tax Administration 2023: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/900b6382-en>
- Paying Taxes 2020*. (2020). PwC & World Bank. <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/pdf/db2020/PayingTaxes2020.pdf>
- Pilat, O., & Duravkin, P. (2025). Digitalization of tax administration: risks and advantages. *Legal Scientific Electronic Journal*, 10, 207–211. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2025-10/45> (in Ukr.).
- Report on the implementation of the National Revenue Strategy until 2030 in 2024*. (2024). Ministry of Finance of Ukraine. <https://lnk.ua/T02vjnPin> (in Ukr.).
- Tabenska, Yu., Tomniuk, T., & Hrytsiuk, I. (2024). Priorities for the development of state tax management. *Economy and Society*, (63). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-68> (in Ukr.).

- Tsiutsiak, A., Tsiutsiak, I., & Tsiutsiak, V. (2023). Digitalization of the tax system: current state, problems and prospects. *Galician Economic Bulletin*, 4(83), 48–55. [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.04.048](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.04.048) (in Ukr.).
- Tymoshenko, A. (2025). Electronic services of the tax administration as a factor of transparency and business trust. *Economy and Society*, (79). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-171> (in Ukr.).
- Zamaslo, O. T., & Zarivna, A. V. The System of Electronic Tax Administration in Ukraine in the Context of Global Digitalization. *Business Inform*, 4, 244–252. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-4-244-252> (in Ukr.).

Надійшла до редакції 03.03.2026

Прийнято до друку 31.03.2026

Публікація онлайн 01.05.2026