

Отримано: 28 серпня 2026 р.

Прорецензовано: 20 серпня 2026 р.

Прийнято до друку: 01 вересня 2026 р.

Email: neolla@ukr.net

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0001-9719-6043>

Email: helga_06@ukr.net

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0003-2273-1157>DOI: [http://doi.org/10.25264/2311-5149-2026-42\(70\)-245-254](http://doi.org/10.25264/2311-5149-2026-42(70)-245-254)

Чорна Н. П., Римар О. Г. Інтелектуалізація податкового адміністрування як чинник забезпечення фінансової стійкості держави: міжнародний досвід та перспективи України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»* : серія «Економіка». Острог : Вид-во НаУОА, вересень 2026. № 42(70). С. 245–254.

УДК: 336.22:004

JEL-класифікація: H26, H83, O33

Чорна Неля Петрівна,

докторка економічних наук, професорка,
професорка кафедри енергетичних систем та бізнес-аналітики
Західноукраїнського національного університету

Римар Ольга Григорівна,

кандидатка економічних наук, доцентка,
доцентка кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін
Нововолинського навчально-наукового інституту економіки та менеджменту ЗУНУ

ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЯ ПОДАТКОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ДЕРЖАВИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ УКРАЇНИ

У статті досліджено інтелектуалізацію податкового адміністрування як сучасний етап цифрової трансформації та чинник забезпечення фінансової стійкості держави. Уточнено зміст поняття «інтелектуалізація податкового адміністрування» та визначено його відмінності від цифровізації й автоматизації. Узагальнено міжнародний досвід використання Big Data, штучного інтелекту, машинного навчання, прогнозової аналітики та ризик-орієнтованих технологій у діяльності податкових адміністрацій. Проаналізовано сучасний стан цифрової трансформації податкового адміністрування в Україні та визначено ключові передумови й обмеження переходу до інтелектуалізованої моделі. Обґрунтовано механізм впливу інтелектуалізації на податковий комплаєнс, прогнозованість бюджетних надходжень і фінансову стійкість держави. Представлений системний підхід до формування інтелектуалізованого податкового адміністрування України та визначено пріоритетні напрями його розвитку.

Ключові слова: податкове адміністрування, інтелектуалізація, цифровізація, штучний інтелект, Big Data, податкові ризики, податковий комплаєнс, фінансова стійкість.

Nelia Chorna,

Doctor of Economics, Professor
Professor at the Department of Energy Systems and Business Analytics,
West Ukrainian National University

Olha Rymar,

PhD in Economics, Associate Professor
Associate Professor at the Department of Fundamental and Special Disciplines
Novovolynsk Educational and Scientific Institute of Economics and Management,
West Ukrainian National University

INTELLECTUALIZATION OF TAX ADMINISTRATION AS A FACTOR IN ENSURING THE FINANCIAL SUSTAINABILITY OF THE STATE: INTERNATIONAL EXPERIENCE AND PROSPECTS FOR UKRAINE

The transformation of tax administration under the influence of digital technologies is becoming an important factor in strengthening the financial sustainability of the state. While digitalization and automation have significantly improved the speed, accessibility and transparency of tax procedures, further development requires the transition to intelligent models of tax administration based on data analytics, artificial intelligence, predictive technologies and automated decision-making. For Ukraine, this transformation is particularly relevant in the context of public finance resilience, European integration and the need to increase the efficiency of tax administration.

The purpose of the research is to substantiate the role of intellectualization of tax administration in ensuring the financial sustainability of the state and to identify prospects for its development in Ukraine based on international experience. The objectives are to clarify the conceptual distinction between digitalization, automation and intellectualization of tax administration; systematize international approaches to the implementation of intelligent technologies in tax administration;

compare the effectiveness of intellectualization practices in selected countries; identify the main positive effects and risks of intelligent transformation; and develop proposals for adapting international practices to the Ukrainian institutional environment.

The research applies a combination of general scientific and special research methods, including analysis and synthesis, comparison, systematization, generalization, graphical analysis and the method of structural and logical modelling. Comparative analysis is used to identify differences in the technological maturity of tax administration systems across countries. The results of the analysis are summarized through analytical tables, a comparative matrix and graphical models reflecting the relationship between the level of intellectualization and the effectiveness of tax administration.

The research establishes that intellectualization represents a higher stage of transformation of tax administration compared with digitalization and automation, as it involves the use of analytical algorithms, artificial intelligence, predictive models and integrated data systems to support proactive and risk-oriented tax administration. International experience demonstrates that the effective use of intelligent technologies can contribute to increasing tax compliance, reducing administrative costs, improving the detection of tax risks and strengthening the predictability of public revenues. The analysis also confirms that the positive effects of intellectualization depend not only on technological capabilities but also on data quality, institutional capacity, regulatory frameworks, cybersecurity and public trust. For Ukraine, priority directions include the development of integrated tax data infrastructure, expansion of risk-based analytics, implementation of predictive tools, improvement of information exchange between public authorities and strengthening institutional and human-resource capacity.

Intellectualization of tax administration should be considered not merely as a technological modernization of tax authorities but as a strategic component of ensuring the financial sustainability of the state. Its implementation can enhance the stability and predictability of public revenues, improve the efficiency of tax control and reduce fiscal risks. For Ukraine, the transition towards an intelligent model of tax administration should be gradual, institutionally coordinated and aligned with European practices, while simultaneously ensuring transparency, data protection, accountability and appropriate safeguards against technological and institutional risks

Keywords: tax administration, intellectualization, digitalization, artificial intelligence, Big Data, tax risks, tax compliance, financial sustainability, predictive analytics.

Постановка проблеми. Під впливом структурних змін у глобальній економіці, прискоренні цифровізації економічних процесів та зростання обсягів даних, що генеруються суб'єктами господарювання, фінансовими посередниками й органами державного управління відбувається сучасна трансформація системи державних фінансів. За таких умов вітчизняна модель податкового адміністрування, переважно орієнтована на постфактум-контроль за чіткістю та правильністю декларування та сплатою податкових зобов'язань, поступово втрачає здатність забезпечувати необхідний рівень оперативності, селективності та прогнозованості державного фінансового контролю. Відповідно, особливої актуальності набуває завдання переходу від фактично процедурної цифровізації податкових процесів до їх інтелектуалізації на основі аналітики великих масивів даних, алгоритмічної обробки інформації, штучного інтелекту та прогнозних інструментів управління податковими ризиками.

Важливою передумовою такого переходу є зміна самого характеру використання інформації у роботі податкових адміністрацій. На попередніх етапах цифрова трансформація переважно забезпечувала переведення паперових процедур у електронну форму, інтеграцію інформаційних систем та автоматизацію окремих операцій. Сучасний етап передбачає використання даних як стратегічного ресурсу прийняття управлінських рішень, де штучний інтелект і технології аналітичного опрацювання даних поступово інтегруються у процеси оцінювання податкових ризиків, виявлення шахрайства, підвищення рівня добровільної податкової відповідності та удосконалення сервісної взаємодії з платниками.

Актуальність дослідження інтелектуалізації податкового адміністрування в контексті забезпечення фінансової стійкості України має принципове значення, оскільки цифрова трансформація податкової сфери вже сформувала технологічне підґрунтя для подальшого розвитку інтелектуальних інструментів адміністрування. Однак наукова проблема полягає не стільки у необхідності подальшої цифровізації податкової системи, скільки у визначенні механізму зміни накопиченого цифрового потенціалу на інструмент підвищення фінансової стабільності і безпеки держави. Саме ця площина залишається недостатньо концептуалізованою, так як цифрові технології, аналітичні системи, великі дані та штучний інтелект часто розглядаються як окремі технологічні компоненти модернізації податкового адміністрування, тоді як їх системний вплив на стабільність формування доходів бюджету, прогнозованість податкових надходжень і здатність держави протидіяти податковим ризикам потребує комплексного наукового дослідження, що в подальшому сприятиме забезпеченню фінансової стійкості держави у довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика трансформації податкового адміністрування в умовах цифрової економіки останніми роками інтенсивно досліджується у вітчизняному науковому дискурсі. При цьому вектор досліджень поступово зміщується від аналізу окремих електронних сервісів і переваг електронної звітності до вивчення ширших інституційних та технологічних змін у діяльності податкових адміністрацій.

Теоретико-методологічні засади цифровізації податкового адміністрування, механізми його функціонування, фінансово-економічна роль та перспективи розвитку в умовах сучасних трансформаційних процесів держави досліджували у своїх наукових працях такі науковці, як І. Абрамова, К. Болдовська та А. Тарасенко [1], В. Ганусич [4], Д. Грицишена [2], П. Дуравкін [7], Є. Ерфан [3], Д. Ісламлі [1], Г. Лоскоріх [4], Л. Марченко [5], Ю. Павлютін [6], О. Перчі [4], О. Пілат [7], І. Юхименко-Назарук [2].

Одним із важливих напрямів українських досліджень є оцінювання процесів діджиталізації податково-го адміністрування та можливостей використання міжнародного досвіду. Зокрема, Л. Марченко досліджує цифровізацію системи податкового адміністрування України крізь призму досвіду розвинених держав, акцентуючи увагу на трансформації взаємодії між податковими органами та платниками, розвитку електронних сервісів і необхідності технологічного оновлення податкової системи.

Сучасні українські наукові дослідження тримають фокус на ефективності електронних сервісів податкової служби. Є. Ерфан розглядає електронні сервіси як інструмент підвищення ефективності системи податкового адміністрування, що дозволяє розширити можливості дистанційної взаємодії платників із державою та оптимізувати адміністративні процедури. Такий підхід є важливим для розуміння сервісної складової цифрової трансформації, однак електронний сервіс та інтелектуальна система управління податковими ризиками є різними за функціональним призначенням явищами [3].

Певне зміщення акцентів простежується у новітніх українських розвідках, у яких цифрові інструменти вже безпосередньо пов'язуються з результативністю формування бюджетних ресурсів. Г. Лоскоріх, В. Ганусич та О. Перчі досліджують цифрові інструменти податкового адміністрування та електронної звітності як чинники забезпечення бюджетної стабільності України. Автори систематизують цифрові сервіси ДПС, аналізують динаміку електронної звітності, контрольних заходів та результативності перевірок, а також пов'язують розвиток цифрової взаємодії та ризик-орієнтованого підходу з повнотою, своєчасністю і прогнозованістю бюджетних надходжень [4].

Важливим для розвитку дослідницької проблематики є також підхід Д. Грицишена, І. Юхименко-Назарук, І. Абрамової та Д. Ісламлі, які розглядають еволюцію податкових систем і податкового обліку, що дозволяє трактувати сучасні зміни податкового адміністрування не як сукупність ізольованих технологічних нововведень, а як результат еволюційної трансформації системи обліково-інформаційного забезпечення оподаткування. Такий методологічний ракурс є важливим для нашого дослідження, оскільки інтелектуалізація передбачає не просто нарощення кількості цифрових інструментів, а якісну зміну способу формування та використання інформації у процесі прийняття фінансових рішень. Це зумовлює необхідність подальшого наукового обґрунтування напрямів розвитку податкового адміністрування в контексті цифрової інтелектуалізації та його інтеграцію у фінансову систему держави [1; 2].

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування сутності, ролі, призначення інтелектуалізації податкового адміністрування як системного чинника забезпечення фінансової стійкості держави, визначення її ключових технологічних та інституційних компонентів на основі узагальнення міжнародного досвіду, аналіз сучасного стану цифрової трансформації податкового адміністрування в Україні та оцінка її потенційного впливу на стабільність і прогнозованість державних фінансових ресурсів.

Для досягнення поставленої мети у статті визначено такі завдання дослідження: розкрити економічну сутність та зміст поняття «інтелектуалізація податкового адміністрування», визначити його відмінності від цифровізації та автоматизації податкових процесів; систематизувати основні технологічні та інституційні компоненти інтелектуалізованого податкового адміністрування та сформувати їх функціональне призначення у забезпеченні податкової відповідності; узагальнити міжнародний досвід застосування Big Data, штучного інтелекту, предиктивної аналітики та ризик-орієнтованих технологій у діяльності податкових адміністрацій і визначити практики, релевантні для України; проаналізувати сучасний стан цифрової трансформації податкового адміністрування України та оцінити передумови переходу від цифровізації окремих процедур до комплексного використання інтелектуальних технологій; обґрунтувати концептуальні засади інтелектуалізації податкового адміністрування України та окреслити пріоритетні напрями їх практичної імплементації з урахуванням технологічних, інституційних і ризикових обмежень.

Виклад основного матеріалу. Трансформаційні зміни в економіці модернізували підходи до організації податкового адміністрування. Податкові органи отримали доступ до значних масивів інформації про діяльність платників, розширилися можливості електронної взаємодії, значно зросла роль автоматизованого опрацювання даних. Водночас наявність цифрових інструментів не забезпечило перехід до інтелектуального управління податковими процесами.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) розглядає цифрову трансформацію податкових служб як комплексний процес, що охоплює не лише електронізацію процедур, але й інтеграцію

даних, аналітичні технології, автоматизацію процесів, штучний інтелект та зміну організаційних підходів до роботи податкових органів [10].

У такому контексті доцільно розмежовувати поняття цифровізації, автоматизації та інтелектуалізації, адже їх ототожнення звужує розуміння сучасних процесів розвитку податкового адміністрування.

Цифровізація податкового адміністрування передбачає переведення інформації та процедур у цифрову форму. Її результатом є електронна звітність, онлайн-сервіси, цифровий документообіг та дистанційна взаємодія з платниками. Цифровізація формує інформаційне середовище для подальшої трансформації податкового адміністрування. Вона є необхідною, але не достатньою умовою його інтелектуалізації [1].

Автоматизація має інший функціональний зміст, який передбачає виконання чітких операцій інформаційною системою без постійного втручання працівника, при цьому алгоритм дій відбувається за встановленими правилами. Для прикладу, система може автоматично прийняти звітність, зіставити показники або сформулювати повідомлення платнику.

Інтелектуалізація є наступним рівнем розвитку. Її основою стає не просто автоматичне виконання операції, а використання даних для формування аналітичного висновку та підтримки управлінського рішення. Система має виявляти закономірності, встановлювати відхилення, оцінювати ризики та формувати прогноз. В такій інтерпретації інтелектуалізація податкового адміністрування виступає як процес якісної трансформації системи адміністрування податків, за якого цифрові дані та автоматизовані інформаційні ресурси інтегруються з технологіями аналітики, прогнозування та штучного інтелекту для виявлення податкових ризиків, підтримки управлінських рішень і підвищення результативності мобілізації державних доходів.

Міжнародна практика підтверджує поступовий перехід податкових адміністрацій до такого підходу. За даними OECD, штучний інтелект в умовах сьогодення імплементований у діяльність податкових органів. Сфера його діяльності – виявлення податкового шахрайства, оцінка ризиків, підтримка платників та удосконалення внутрішніх процесів, що свідчить про розширення функціональних опцій цифрових технологій у податковій сфері [9; 10].

Важливим компонентом інтелектуалізації цього процесу виступає Big Data, її аналіз дозволяє виявляти нетипову поведінку платників та простежити взаємозв'язки між окремими операціями. OECD зазначає, що податкові адміністрації використовують великі дані для підвищення податкової відповідності, виявлення тенденцій до порушень та прогнозування майбутніх доходів. Значна частина податкових органів також застосовує AI/ML у роботі з великими масивами даних, що змінює саму логіку податкового контролю. Якщо традиційний підхід значною мірою орієнтується на виявлення порушення після його виникнення, то інтелектуальний підхід передбачає раннє виявлення потенційного ризику, що створює передумови для переходу від переважно реактивного до превентивного податкового адміністрування.

Для розмежування змістовних характеристик та управлінських можливостей різних рівнів трансформації податкового адміністрування у табл. 1 представлено порівняльну характеристику цих понять. Це дає змогу простежити перехід від цифровізації та автоматизації окремих процедур до інтелектуалізації податкового адміністрування, що передбачає використання аналітичних і прогнозних інструментів для управління податковими ризиками та підвищення фіскальної результативності.

Таблиця 1

Рівні технологічної трансформації податкового адміністрування

Ознака	Цифровізація	Автоматизація	Інтелектуалізація
Сутність	Перехід процесів і даних у цифрову форму	Стандартизоване виконання операцій системою	Використання даних та аналітики для виявлення закономірностей, прогнозування і підтримки рішень
Основний ресурс	Цифрові дані	Алгоритм та правила	Дані, аналітичні моделі, ШІ
Функція	Цифрова взаємодія	Автоматичне виконання операцій	Аналіз, прогнозування, оцінка ризиків
Роль людини	Здійснення цифрової операції	Контроль автоматизованого процесу	Прийняття рішень на основі аналітичних розрахунків
Тип управління	Електронний	Алгоритмічний	Аналітично-прогнознний
Приклад у податковому адмініструванні	Електронна звітність, е-кабінет	Автоматична перевірка декларацій	ШІ-аналіз ризику ухилення та прогноз податкових надходжень
Позитивний ефект	Швидкість і доступність взаємодії	Скорочення операційних витрат і зменшення ручної праці	Зростання якості управлінських рішень і результативності адміністрування

Джерело: складено авторами на основі [6; 7].

Принципова відмінність між представленими поняттями полягає у характері використання цифрових технологій у податковому адмініструванні. Застосування Big Data, машинного навчання, штучного інтелекту та predictive analytics дає змогу виявляти приховані закономірності, прогнозувати податкові ризики й надходження, визначати пріоритети контролю та підтримувати прийняття управлінських рішень. Саме перехід від автоматизованого виконання процедур до аналітичного використання даних формує зміст інтелектуалізації податкового адміністрування.

Розмежовуючи усі ці поняття, можна розглядати цифровізацію, автоматизацію та інтелектуалізацію не як взаємозамінні характеристики, а як різні способи використання технологічних можливостей у податковому адмініструванні, де кожен процес виконує свою роль. Цифровізація формує інформаційне середовище, автоматизація забезпечує виконання стандартизованих процедур, тоді як інтелектуалізація переводить накопичені дані у площину аналітики, прогнозування та підтримки управлінських рішень. Її принципова особливість полягає у здатності системи не лише обробляти інформацію, а й виявляти закономірності, оцінювати податкові ризики, прогнозувати надходження та визначати напрями управлінського впливу. Саме тому інтелектуалізація якісно трансформує податкове адміністрування, створює передумови до проактивного управління податковими ризиками.

За даними OECD, у 2024 р. 72 % податкових адміністрацій використовували ШІ. Найпоширенішими напрямками стали виявлення ухилення від сплати податків і шахрайства (74,4 % адміністрацій, які використовують ШІ), оцінювання ризиків (64,1 %), підтримка адміністративних рішень (43,6 %) та формування рекомендацій (41,0 %). Водночас Big Data в такому контексті використовується не лише для контролю, 89,4 % адміністрацій застосовують його для підвищення податкової відповідності, 78,7 % – для виявлення тенденцій, 51,1 % – для прогнозування податкової політики та 63,8 % – для прогнозування доходів [11].

Практика іноземних країн показує, що сучасна трансформація податкового адміністрування виходить за рамки електронного надання послуг чи автоматизації окремих послуг. Даний процес ефективно інтегрується в систему аналітичних моделей, прогнозування та штучного інтелекту, з метою оптимізації податкового ризик-менеджменту.

Найбільш показовими є практики Великої Британії, Австралії, Сінгапуру, Канади та Естонії, які демонструють різні моделі переходу від цифрового адміністрування до використання даних як інструменту управління. Їх порівняння доцільно здійснювати не за кількістю цифрових сервісів, а за глибиною використання інформації для аналітики, прогнозування та прийняття рішень.

У Великій Британії HMRC (Her Majesty's Revenue and Customs) поєднує цифрові сервіси, інтеграцію даних та ШІ-інструменти для виявлення ризиків і скорочення податкового розриву. За результатами 2025–2026 фінансових років HMRC оцінює суму податків, захищених і повернутих завдяки ШІ та передовій аналітиці, у 10 млрд фунтів стерлінгів. Орган також розширює використання ШІ для відбору справ для перевірки та застосування адресних інформаційних повідомлень платникам [16].

Австралійська податкова служба демонструє ще більш виражену орієнтацію на превентивну аналітику. Упродовж 2023–2024 рр. вона використала понад 111 млн фрагментів даних для попереднього заповнення декларацій, застосовувала машинне навчання для виявлення нових моделей ризикової поведінки та використала аналітичні моделі для раннього виявлення ризиків, зокрема у сфері GST. Вони здійснили перехід від принципу «виявити порушення після його виникнення» до принципу «попередити помилку або ризикову поведінку» [15].

Сінгапурська IRAS використовує ШІ та data analytics для профілювання платників і галузей за рівнем ризику та формування більш адресних заходів контролю. Аналітичні моделі застосовуються, зокрема, для виявлення аномалій у корпоративній звітності. Отже, технології безпосередньо включені в механізм управління податковою відповідністю, а не функціонують лише як інструмент обробки інформації [18].

У Канаді CRA розвиває комплексну модель використання ШІ та передової аналітики. Станом на 2026 р. агентство повідомляє про понад 200 ШІ-проектів, пов'язаних з автоматизацією, оцінюванням ризиків, прогнозуванням та підтримкою рішень. Їх практична спрямованість полягає у більш точному визначенні випадків високоризикової невідповідності та оптимізації адміністративних процесів [17].

Естонія демонструє дещо іншу модель, у якій головний акцент зроблено на глибокій цифровій інтеграції та попередньому заповненні даних. Через e-МТА значна частина інформації автоматично включається до податкової декларації, а дані з фінансових установ можуть безпосередньо використовуватися для її формування. Така модель створює необхідну інформаційну основу для подальшого розвитку аналітичних та прогнозних інструментів [19].

Міжнародна практика рівня інтелектуалізації та її ключових технологій в податковій системі вище згаданих країн представлена в табл. 2, де інтелектуалізація представлена за 5-ти бальною оцінкою: 1 – переважання цифровізації; 2 – автоматизація окремих процедур; 3 – системна інтеграція даних; 4 – розвинена

аналітика та управління ризиками; 5 – широке використання прогнозування, III та аналітичної підтримки управлінських рішень.

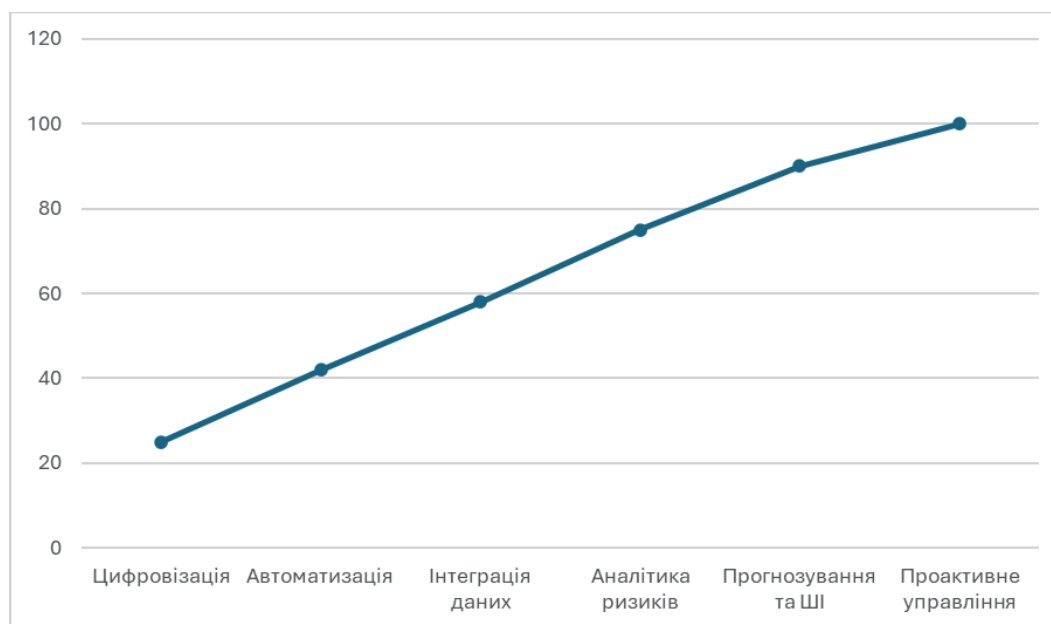
Таблиця 2

Міжнародні практики інтелектуалізації податкового адміністрування

Країна	Ключові технології	Сфера застосування	Рівень інтелектуалізації
Сінгапур	AI, data analytics, risk profiling	Виявлення аномалій, профілювання ризиків, адресний контроль	5
Велика Британія	AI, advanced analytics, integrated data	Виявлення ризиків, відбір перевірок, прогнозування, скорочення податкових розривів	5
Австралія	Big Data, machine learning, predictive analytics	Превентивний контроль, виявлення ризикової поведінки, прогнозування	5
Канада	AI, advanced analytics, RPA	Оцінка ризиків, прогнозування, автоматизація, підтримка рішень	4
Естонія	Інтегровані дані, e-MTA, pre-filled data	Автоматичне формування декларацій, цифрова взаємодія, обмін даними	3

Джерело: складено авторами на основі [15–19].

Порівняльний аналіз іноземних практик показує динаміку до поглиблення трансформаційних процесів в податковому адмініструванні та зміщенні акценту від операційної ефективності до аналітичного та прогнозного управління. Якщо на етапі цифровізації основний ефект пов'язаний із прискоренням обміну інформацією та зменшенням адміністративних витрат, то використання інтегрованих даних, ризик-орієнтованої аналітики та штучного інтелекту розширює можливості превентивного контролю і підвищує обґрунтованість управлінських рішень. Узагальнення цієї залежності дає змогу простежити, як із поглибленням інтелектуалізації посилюються її позитивні управлінські та фінансові ефекти (рис. 1).

**Рис. 1. Крива позитивних ефектів інтелектуалізації**

Джерело: побудовано авторами*.

*значення мають умовний характер і відображають концептуальну залежність між поглибленням технологічної трансформації та сукупним позитивним ефектом інтелектуалізації.

Відповідно, інтелектуалізація має розглядатися не як окремий технологічний компонент податкового адміністрування, а як механізм якісної зміни способу управління податковими ризиками та державними доходами. Її потенційний ефект зростає в міру переходу від простого накопичення цифрових даних до їх інтегрованого аналізу, прогнозування та використання у прийнятті рішень.

Результативність цифрової трансформації податкового адміністрування визначається вже не стільки кількістю електронних сервісів, скільки здатністю податкової адміністрації інтегрувати дані, виявляти

ризиками та використовувати результати аналітики для прийняття управлінських рішень. Для України це питання набуває особливої актуальності, оскільки протягом останніх років сформовано значний цифровий фундамент податкового адміністрування, однак його потенціал ще не повною мірою трансформований у систему інтелектуального управління податковими ризиками та державними доходами. Хоча українська податкова система вже має низку передумов для такого переходу. Розвиток електронного кабінету платника, електронної звітності, цифрової взаємодії з контролюючими органами, систем електронного адміністрування окремих податків та інформаційного обміну створив значний масив структурованих даних. Водночас сама наявність великих обсягів інформації ще не означає їх інтелектуального використання. Ключовим завданням наступного етапу має стати забезпечення взаємопов'язаного аналізу цих даних для оцінювання поведінки платників, прогнозування ризиків, виявлення нетипових операцій та формування превентивних управлінських рішень.

У цьому контексті доцільно розмежовувати два взаємопов'язані процеси, що відбувається у вітчизняній практиці. Перший полягає у подальшому вдосконаленні цифрової інфраструктури та якості даних, без чого застосування складних аналітичних моделей буде обмеженим. Другий передбачає перехід від використання інформаційних систем переважно як інструменту обліку, контролю та обміну інформацією до їх функціонування як інструменту прогностичного управління. Саме другий напрям визначає зміст інтелектуалізації податкового адміністрування.

Особливістю українських умов є й те, що інтелектуалізація податкового адміністрування повинна розглядатися не лише з позицій підвищення фіскальної результативності. В умовах воєнного стану, значного бюджетного навантаження та необхідності забезпечення стабільності державних фінансів особливого значення набуває здатність податкової системи своєчасно прогнозувати надходження, оперативно виявляти ризики недотримання податкового законодавства та концентрувати фінансові ресурси на найбільш проблемних сегментах. Таким чином, аналітичні та прогностичні технології можуть виконувати не тільки контрольну, а й стабілізаційну функцію щодо державних фінансів.

Водночас перенесення міжнародних практик на український ґрунт не може відбуватися механічно. Ефективність застосування штучного інтелекту, машинного навчання та Big Data залежить від якості інформаційних масивів, сумісності державних реєстрів, нормативного регулювання використання даних, кібербезпеки, захисту персональної інформації та спроможності державних інституцій контролювати алгоритмічні рішення. Тому для України інтелектуалізація податкового адміністрування має передбачати одночасне технологічне та інституційне удосконалення системи.

Відповідно, сучасний стан українського податкового адміністрування доцільно оцінювати не за критерієм наявності або відсутності цифрових технологій, а за ступенем переходу від цифрової взаємодії та автоматизованої обробки до інтегрованої аналітики, прогнозування і проактивного управління податковими ризиками. Саме такий підхід дає змогу визначити реальні передумови переходу України до інтелектуалізованої моделі податкового адміністрування [12].

Україна вже перейшла від простої електронізації до ризик-орієнтованої аналітики, але ще не має повноцінної системи інтелектуалізованого управління на рівні провідних зарубіжних податкових адміністрацій (табл. 3).

Таблиця 3

Передумови інтелектуалізації податкового адміністрування в Україні

Напрямок	Сучасний стан	Значення для інтелектуалізації
Цифрова взаємодія	Електронний кабінет, електронна звітність, мобільний застосунок «Моя податкова»	Формування цифрового середовища взаємодії з платниками
Інформаційні ресурси	Реєстри платників, дані податкової звітності, СЕА ПДВ, РРО та інші інформаційні масиви	Формування масиву даних для комплексної аналітики
Управління ризиками	Профілі податкових ризиків та ризик-орієнтований підхід	Перехід від суцільного контролю до адресного управління ризиками
Аналітика	Використання аналітичних інструментів для обробки податкової та фінансової інформації	Створення основи для прогнозування та виявлення аномалій
Превентивний комплекс	Адресне інформування платників про потенційні порушення	Перехід від реагування на порушення до їх попередження
Штучний інтелект і прогнозування	Окремі технологічні та аналітичні рішення, але відсутність комплексної моделі AI-управління	Основний резерв подальшої інтелектуалізації

Джерело: складено авторами за даними Державної податкової служби України [20].

ДПС офіційно зазначає, що її електронні сервіси охоплюють Електронний кабінет, електронну звітність, реєстри, СЕА ПДВ, API та інші цифрові інструменти. Водночас у 2025 р. ДПС уже повідомляла



про формування профілів податкових ризиків і використання базових аналітичних інструментів для роботи з даними податкової та фінансової звітності.

Дані ДПС свідчать, що цифрова взаємодія вже стала звичайною складовою податкового адміністрування. За результатами дослідження задоволеності платників податків у 2025 р. Електронний кабінет використовували 82,6 % опитаних, мобільний застосунок «Моя податкова» – 20,2 %, а Єдине вікно подання електронної звітності – 9,2 %. При цьому 41,8 % респондентів зазначили, що потреба в електронних послугах у період воєнного стану зростає [20].

Вагомою з погляду досліджуваної проблематики є зміна самого підходу до податкового контролю. ДПС у 2025 р. повідомляла про стандартизацію методології управління комплаєнс-ризиками, формування профілів податкових ризиків та розроблення базових аналітичних інструментів для роботи з податковою і фінансовою звітністю.

Отже, Україна вже сформувала перші три рівні необхідної технологічної основи, а саме: цифрову взаємодію, накопичення значних інформаційних масивів та ризик-орієнтоване адміністрування. Наступний етап має полягати у їх поєднанні з predictive analytics, машинним навчанням, штучним інтелектом та системами підтримки управлінських рішень. Саме цей перехід здатний перетворити податкові дані з інформаційного ресурсу на інструмент прогнозування державних доходів і забезпечення фінансової стійкості держави.

Узагальнення основних передумов і бар'єрів переходу до інтелектуалізованого адміністрування вітчизняної податкової системи представлено в табл. 4.

Таблиця 4

Системні передумови інтелектуалізації податкового адміністрування в Україні

Компонент	Наявний потенціал	Основний бар'єр	Пріоритет
Дані та їх інтеграція	Значні масиви податкової та фінансової інформації	Фрагментарність і різна якість даних	Інтеграція та підвищення якості даних
Аналітика та ризики	Ризик-орієнтований підхід, профілі ризиків	Обмежене прогнозне моделювання	Predictive analytics
AI та машинне навчання	Технологічна база для подальшого розвитку	Відсутність системного AI-застосування	Поетапне впровадження AI/ML
Інституційне забезпечення	Цифрове врядування та міжнародний обмін даними	Потреба в правилах використання алгоритмічних рішень	Регулювання та контроль AI
Кадри та кібербезпека	Цифрові компетентності та IT-фахівці	Дефіцит міждисциплінарних компетентностей і кіберризиків	Підготовка кадрів та посилення захисту даних

Джерело: складено авторами на основі [12; 13].

Наведена таблиця показує, що Україна має сформовану основу для переходу до інтелектуалізованого податкового адміністрування, однак цей перехід потребує якісного посилення аналітичної складової системи. Основний резерв полягає у перетворенні розрізнених інформаційних масивів на інтегрований аналітичний ресурс, здатний забезпечувати прогнозування ризиків і доходів та підтримувати управлінські рішення. Відповідно, подальша трансформація має концентруватися на поєднанні даних, predictive analytics, AI та ризик-орієнтованого управління за одночасного зміцнення інституційних, кадрових і безпекових передумов.

Висновки. Узагальнення міжнародного досвіду засвідчило, що найбільш розвинені податкові адміністрації поступово переходять від автоматизації окремих процедур до комплексного використання інтегрованих даних, ризик-орієнтованої аналітики, прогнозування та штучного інтелекту. Практика Великої Британії, Австралії, Сінгапуру та Канади демонструє можливість використання таких технологій для виявлення нетипової поведінки платників, оцінювання ймовірності порушень, адресного контролю та прогнозування. Водночас досвід Естонії показує, що глибока інтеграція даних і попереднє заповнення інформації також є важливою передумовою формування інтелектуального податкового середовища. Отже, результативність технологічної трансформації визначається не окремою технологією, а ступенем інтеграції даних, аналітики та управлінських механізмів.

В Україні вже сформовано значну частину технологічної та інформаційної основи для такого переходу. Розвиток електронної взаємодії з платниками, накопичення масштабних інформаційних масивів, застосування ризик-орієнтованого підходу та розвиток превентивного комплаєнсу свідчать про поступове зміщення акцентів від традиційного контролю до управління податковими ризиками. Водночас проведений аналіз показав, що наявний потенціал цифрової трансформації ще не повною мірою перетворений на цілісну систему прогнозного та інтелектуального управління.

Науковий результат дослідження полягає в обґрунтуванні системного підходу до інтелектуалізації податкового адміністрування, відповідно до якого її ефективність формується через взаємодію п'яти ключових компонентів: інтегрованих даних, аналітичних інструментів управління ризиками, технологій AI та машинного навчання, інституційного забезпечення і відповідного кадрового потенціалу.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні методики кількісного оцінювання рівня інтелектуалізації податкового адміністрування та визначенні її впливу на податковий розрив, динаміку бюджетних доходів і ефективність податкового контролю. Окремого дослідження потребує формування системи показників, яка дала б змогу оцінювати не лише технологічну зрілість податкової адміністрації, а й реальний фінансовий та управлінський ефект використання аналітики, прогнозування та штучного інтелекту.

Література:

1. Грицишен, Д. О., Юхименко-Назарук, І. А., Абрамова, І. В., & Ісламлі, Д. (2025). Еволюційний аспект розвитку податкових систем та податкового обліку. *Економіка, управління та адміністрування*, 1(111), 3–13. [https://doi.org/10.26642/ema-2025-1\(111\)-3-13](https://doi.org/10.26642/ema-2025-1(111)-3-13)
2. Grytsyshen, D., Yukhymenko-Nazaruk, I., Abramova, I., & Islamli, J. (2025). Evolyutsiynyy aspekt rozvytku podatkovykh system ta podatkovoho obliku [The evolutionary aspect of tax systems and tax accounting]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia* [Economics, Management and Administration], 1(111), 3–13. [https://doi.org/10.26642/ema-2025-1\(111\)-3-13](https://doi.org/10.26642/ema-2025-1(111)-3-13) [in Ukrainian].
3. Грицишен, Д. О., Юхименко-Назарук, І. А., Абрамова, І. В., & Ісламлі, Д. (2025). Роль оподаткування у стимулюванні економічного розвитку та підвищенні конкурентоспроможності країн ЄС. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*, 1(60), 9–16. [https://doi.org/10.26642/pbo-2025-1\(60\)-9-16](https://doi.org/10.26642/pbo-2025-1(60)-9-16)
4. Grytsyshen, D., Yukhymenko-Nazaruk, I., Abramova, I., & Islamli, J. (2025). Rol opodatkuvannia u stymuliuvanni ekonomichnoho rozvytku ta pidvyshchenni konkurentospromozhnosti krain YeS [The role of taxation in stimulating economic development and increasing the competitiveness of EU countries]. *Problemy teorii ta metodolohii bukhgalterskoho obliku, kontroliu i analizu* [Problems of Theory and Methodology of Accounting, Control and Analysis], 1(60), 9–16. [https://doi.org/10.26642/pbo-2025-1\(60\)-9-16](https://doi.org/10.26642/pbo-2025-1(60)-9-16) [in Ukrainian].
5. Ерфан, Є. А. (2025). Ефективність електронних сервісів в системі податкового адміністрування. *Український економічний часопис*, (9), 38–42. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-9-6>
6. Erfan, Ye. A. (2025). Efektyvnist elektronnykh servisiv v systemi podatkovoho administruvannia [Efficiency of electronic services in the tax administration system]. *Ukrainskyi ekonomichnyi chasopys* [Ukrainian Economic Journal], (9), 38–42. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-9-6> [in Ukrainian].
7. Лоскоріх, Г., Ганусич, В., & Перчі, О. (2026). Цифрові інструменти податкового адміністрування та електронної звітності як чинники забезпечення бюджетної стабільності в Україні. *Економіка та суспільство*, (85). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-103>
8. Loskorikh, H., Hanusych, V., & Perchi, O. (2026). Tsyfrovi instrumenty podatkovoho administruvannia ta elektronnoi zvitnosti yak chynnyky zabezpechennia biudzhethnoi stabilnosti v Ukraini [Digital instruments of tax administration and electronic reporting as factors in ensuring budget stability in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], (85). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-103> [in Ukrainian].
9. Марченко, Л. (2022). Діджиталізація системи податкового адміністрування в Україні з урахуванням досвіду розвинених країн світу. *Економічний аналіз*, 32(4), 127–134. <https://doi.org/10.35774/econa2022.04.127>
10. Marchenko, L. (2022). Didzhytalizatsiia systemy podatkovoho administruvannia v Ukraini z urakhuvanniam dosvidu rozvynenykh krain svitu [Digitalization of the tax administration system in Ukraine taking into account the experience of developed countries]. *Ekonomichnyi analiz* [Economic Analysis], 32(4), 127–134. <https://doi.org/10.35774/econa2022.04.127> [in Ukrainian].
11. Павлютін, Ю. М. (2023). Цифровізація системи податкового адміністрування: національний та іноземний досвід. *Правова позиція*, 3(40), 145–148.
12. Pavliutin, Yu. M. (2023). Tsyfrovizatsiia systemy podatkovoho administruvannia: natsionalnyi ta inozemnyi dosvid [Digitalization of the tax administration system: national and foreign experience]. *Pravova pozytsiia* [Legal Position], 3(40), 145–148 [in Ukrainian].
13. Пілат, О. В., & Дуравкін, П. М. (2025). Цифровізація податкового адміністрування: ризики та переваги. *Юридичний науковий електронний журнал*, (10), 207–211. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2025-10/45>
14. Pilat, O. V., & Duravkin, P. M. (2025). Tsyfrovizatsiia podatkovoho administruvannia: ryzyky ta perevahy [Digitalization of tax administration: risks and benefits]. *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal* [Law Scientific Electronic Journal], (10), 207–211. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2025-10/45> [in Ukrainian].
15. Дуравкін, П. М. (2013). *Забезпечення виконання податкового обов'язку*. Харків: Право, 189.
16. Duravkin, P. M. (2013). *Zabezpechennia vykonannia podatkovoho oboviazku* [Ensuring the fulfillment of tax obligations]. Kharkiv: Pravo, 189. [in Ukrainian].
17. OECD. (2020). *Tax administration 3.0: The digital transformation of tax administration*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/ca274cc5-en>
18. OECD. (2025a). *Tax administration 2025: Comparative information on OECD and other advanced and emerging economies*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/cc015ce8-en>

11. OECD. (2025b). *Tax administration digitalisation and digital transformation initiatives*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/c076d776-en>
12. Junquera-Varela, R. F., Lucas-Mas, C. Ó., Krsul, I., Calderon Yksic, V. O., & Arce Rodriguez, P. (2022). *Digital transformation of tax and customs administrations*. World Bank. <https://doi.org/10.1596/37629>
13. Okunogbe, O., & Santoro, F. (2023). The promise and limitations of information technology for tax mobilization. *The World Bank Research Observer*, 38(2), 295–324. <https://doi.org/10.1093/wbro/lkac008>
14. Yilmaz, F., & Coolidge, J. (2013). *Can e-filing reduce tax compliance costs in developing countries?* (Policy Research Working Paper No. 6647). World Bank. <https://doi.org/10.1596/1813-9450-6647>
15. Australian Taxation Office. (2024). *Commissioner of taxation annual report 2023–24*. Australian Government. <https://www.ato.gov.au/about-ato/corporate-plan/annual-reports>. (2026, August, 27).
16. HM Revenue & Customs. (2026). *HMRC annual report and accounts 2025 to 2026*. HM Government. <https://www.gov.uk/government/publications/hmrc-annual-report-and-accounts-2025-to-2026>. (2026, August, 27).
17. Canada Revenue Agency. (2026). *Canada Revenue Agency's 2026–27 departmental plan*. Government of Canada. <https://www.canada.ca/en/revenue-agency/corporate/about-canada-revenue-agency-cra/departmental-plan/2026-27-cra-departmental-plan.html>. (2026, August, 27).
18. Inland Revenue Authority of Singapore. (2025). *Annual report 2024/25*. IRAS. <https://www.iras.gov.sg/>. (2026, August, 27).
19. Estonian Tax and Customs Board. (2026). *Income tax returns for 2025*. Estonian Tax and Customs Board. <https://www.emta.ee/en/private-client/taxes-and-payment/declaration-income/income-tax-returns-2025>. (2026, August, 27).
20. Державна податкова служба України. (2025). *Результати щорічного дослідження з оцінки задоволеності платників податків послугами ДПС – 2025*. <https://tax.gov.ua/pro-sts-ukraini/struktura/aparat/departament-podatkovih-servisiv/povidomlennya/967282.html>. (2026, серпень, 27).
- State Tax Service of Ukraine. (2025). *Rezultaty shchorichnoho doslidzhennia z otsinky zadovolenosti platnykiv podatkiv posluhamy DPS – 2025* [Results of the annual survey on taxpayers' satisfaction with the services of the State Tax Service – 2025]. <https://tax.gov.ua/pro-sts-ukraini/struktura/aparat/departament-podatkovih-servisiv/povidomlennya/967282.html>. (2026, August, 27). [in Ukrainian].