



## РОЗДІЛ 2. ОБЛІК ТА ФІНАНСИ

### 2. FEJEZET. SZÁMVITEL ÉS PÉNZÜGYEK

### CHAPTER 2. ACCOUNTING AND FINANCE

DOI: 10.58423/2786-6742/2026-13-302-316

УДК: 336.225:336.2

#### Надія ГОЛОВАЙ

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Західноукраїнського національного університету  
м. Вінниця, Україна

ORCID ID: [0000-0001-9597-0963](https://orcid.org/0000-0001-9597-0963)

e-mail: [nadyagolovay@gmail.com](mailto:nadyagolovay@gmail.com)

## ПОДАТКОВИЙ КОМПЛАЄНС ЯК ІНСТРУМЕНТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ

***Анотація.** У статті досліджено податковий комплаєнс як сучасний інструмент модернізації податкового адміністрування в Україні. Розкрито його економіко-правову сутність та обґрунтовано, що в сучасних умовах податковий комплаєнс виходить за межі суто контрольної функції, охоплюючи управління податковими ризиками, інформаційно-консультаційну підтримку платників і формування партнерської моделі взаємодії між державою та бізнесом. Систематизовано наукові підходи до трактування комплаєнсу – від загальноправового розуміння до його застосування у сферах податкової безпеки, ризик-менеджменту, корпоративного управління, внутрішнього контролю та цифровізації. Встановлено, що наявний науковий доробок має фрагментарний характер, тоді як комплексний розгляд податкового комплаєнсу як інструменту модернізації податкового адміністрування в Україні потребує подальшого поглиблення. Проаналізовано нормативні засади впровадження комплаєнс-підходу в Україні, зокрема положення Податкового кодексу України, Національної стратегії доходів до 2030 року та урядових рішень щодо реалізації системи управління податковими ризиками. Визначено, що сучасна модель податкового комплаєнсу орієнтує діяльність контролюючих органів на превентивний вплив, раннє виявлення ризиків, підвищення адресності контролю та зростання рівня добровільного виконання податкових обов'язків. Узагальнено міжнародний досвід, зокрема практики ЄС і напрямки*



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)



співпраці з МВФ, які засвідчують важливість цифрових рішень, автоматизованого обміну інформацією та ризикоорієнтованого підходу в податковому адмініструванні. Обґрунтовано, що розвиток податкового комплаєнсу є необхідною передумовою підвищення ефективності податкової політики, зміцнення податкової довіри, оптимізації контрольних ресурсів та наближення національної системи адміністрування податків до європейських стандартів. Перспективи подальшого розвитку пов'язані з удосконаленням механізмів оцінювання комплаєнс-ризиків, розширенням цифрових сервісів, посиленням інституційної спроможності ДПС та адаптацією міжнародних практик до вітчизняних умов.

**Ключові слова:** податковий комплаєнс; податкове адміністрування; комплаєнс-ризиків; управління податковими ризиками; добровільне виконання податкових обов'язків; цифровізація; податкова довіра; європейська інтеграція.

**JEL Classification:** H26, H83, K34.

**Absztrakt.** A tanulmány az adó compliance jelenségét vizsgálja, mint az ukrajnai adóadminisztráció modernizációjának korszerű eszközét. Feltárássra kerül annak gazdasági és jogi lényege, valamint megalapozásra kerül az a megállapítás, hogy a jelenlegi körülmények között az adó compliance túllép a pusztán ellenőrzési funkcion, és magában foglalja az adókockázatok kezelését, az adózók információs és tanácsadási támogatását, továbbá az állam és az üzleti szféra közötti partnerségi együttműködési modell kialakítását. Rendszerezésre kerültek a compliance fogalmának tudományos megközelítései – az általános jogi értelmezéstől kezdve egészen annak alkalmazásáig az adóbiztonság, a kockázatmenedzsment, a vállalatirányítás, a belső kontroll és a digitalizáció területén. Megállapítást nyert, hogy a meglévő tudományos eredmények fragmentált jellegűek, miközben az adó compliance mint az ukrajnai adóadminisztráció modernizációs eszközének komplex értelmezése további elmélyítést igényel. A kutatás elemzi a compliance-alapú megközelítés ukrajnai bevezetésének szabályozási alapjait, különösen Ukrajna Adókódexének rendelkezéseit, a 2030-ig szóló Nemzeti Bevételei Stratégiát, valamint az adókockázat-kezelési rendszer megvalósítására vonatkozó kormányzati döntéseket. Meghatározásra került, hogy a modern tax compliance-modell az ellenőrző szervek tevékenységét a preventív hatásgyakorlásra, a kockázatok korai felismerésére, az ellenőrzések célzottabbá tételére és az adókötelezettségek önkéntes teljesítési arányának növelésére orientálja. Összegzésre kerültek a nemzetközi tapasztalatok, különösen az Európai Unió gyakorlatai és az IMF-fel való együttműködés irányai, amelyek igazolják a digitális megoldások, az automatizált információcsere és a kockázatorientált megközelítés jelentőségét az adóadminisztrációban. Megalapozásra került, hogy az adó compliance fejlesztése elengedhetetlen előfeltétele az adópolitika hatékonysága növelésének, az adóbizalom erősítésének, az ellenőrzési erőforrások optimalizálásának, valamint a nemzeti adóadminisztrációs rendszer európai standardokhoz történő közelítésének. A további fejlődés perspektívái a compliance-kockázatok értékelési mechanizmusainak tökéletesítéséhez, a digitális szolgáltatások bővítéséhez, az Állami Adószolgálat intézményi kapacitásának erősítéséhez, valamint a nemzetközi gyakorlatok hazai környezethez történő adaptálásához kapcsolódnak.

**Kulcsszavak:** adó compliance; adóigazgatás; compliance-kockázatok; adókockázat-kezelés; önkéntes adókötelezettség teljesítése; digitalizáció; adóügyi bizalom; európai integráció.

**Abstract.** The article examines tax compliance as a contemporary instrument for the modernization of tax administration in Ukraine. Its economic and legal essence is revealed, and it is substantiated that, under current conditions, tax compliance extends beyond a purely control-oriented function, encompassing tax risk management, informational and advisory support for taxpayers, and the formation of a partnership-based model of interaction between the state and business. Scientific approaches to the interpretation of compliance are systematized, ranging from a general legal understanding to its application in the fields of tax security, risk management, corporate governance, internal control, and digitalization. It is established that the existing body of research remains



*fragmented, whereas a comprehensive understanding of tax compliance as an instrument for the modernization of tax administration in Ukraine requires further in-depth study. The regulatory foundations for the implementation of the compliance approach in Ukraine are analyzed, in particular the provisions of the Tax Code of Ukraine, the National Revenue Strategy until 2030, and governmental decisions concerning the implementation of the tax risk management system. It is determined that the modern model of tax compliance reorients the activities of tax authorities toward preventive influence, early risk detection, greater targeting of control measures, and an increase in the level of voluntary fulfillment of tax obligations. International experience is generalized, particularly EU practices and areas of cooperation with the IMF, which demonstrate the importance of digital solutions, automated information exchange, and a risk-oriented approach in tax administration. It is substantiated that the development of tax compliance is a necessary prerequisite for improving the effectiveness of tax policy, strengthening tax trust, optimizing control resources, and bringing the national tax administration system closer to European standards. Prospects for further development are associated with improving compliance risk assessment mechanisms, expanding digital services, strengthening the institutional capacity of the State Tax Service of Ukraine, and adapting international practices to domestic conditions.*

**Keywords:** *tax compliance; tax administration; compliance risks; tax risk management; voluntary fulfillment of tax obligations; digitalization; tax trust; European integration.*

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах трансформації податкового адміністрування податковий комплаєнс набуває особливого значення як інструмент забезпечення належного рівня виконання податкових зобов'язань і підвищення ефективності взаємодії між державою та платниками податків. Його роль зростає під впливом глобалізації, цифровізації економіки, посилення вимог до фінансової прозорості та боротьби з ухиленням від оподаткування. За таких умов податковий комплаєнс слід розглядати не лише як дотримання податкових норм, а як важливу складову сучасної системи управління податковими ризиками.

Для суб'єктів господарювання податковий комплаєнс виступає значущим елементом корпоративної стратегії, оскільки сприяє зниженню ризику штрафних санкцій, підвищенню рівня правової об'єктивності у сфері оподаткування, зміцненню ділової репутації та формуванню довіри з боку державних органів, партнерів та інвесторів. У цьому контексті його значення виходить за межі суто контрольної функції та охоплює управлінський, превентивний і репутаційний аспекти.

Особливої актуальності проблема розвитку податкового комплаєнсу набуває в Україні, де модернізація податкового адміністрування пов'язана з потребою наближення до європейських стандартів, зменшення податкових ризиків та підвищення рівня добровільної сплати податків. Водночас практичне впровадження комплаєнс-підходу ускладнюється динамічністю податкового законодавства, недостатнім методичним забезпеченням, різним рівнем готовності підприємств до внутрішнього податкового контролю та потребою в адаптації міжнародних практик до національних умов.

Вищезазначене обумовлює необхідність поглибленого дослідження сутності податкового комплаєнсу, його ролі в системі податкового



адміністрування та обґрунтування практичних підходів до його ефективного впровадження. Це зумовлює актуальність розроблення теоретичних положень і прикладних рекомендацій, спрямованих на підвищення результативності податкової політики та зміцнення податкової дисципліни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз джерел з окресленої проблематики дає підстави стверджувати, що наукове осмислення податкового комплаєнсу в Україні розвивається від загальних податково-правових засад до розгляду його як окремого інструменту управління податковими ризиками, корпоративної безпеки та модернізації податкового адміністрування. Одним із вихідних напрямів дослідження є праці, у яких акцент зроблено на якості податкового законодавства та його впливі на умови ведення бізнесу. Так, О. О. Дмитрик, А. М. Котенко та Є. М. Смичок обґрунтовують значення принципів стабільності, недискримінації, доступності й передбачуваності податкового регулювання для захисту прав платників податків і формування належного бізнес-середовища [1]. У цій логіці М. І. Крупка, Г. Lew, Л. П. Ткачик, М. В. Рубаха та О. С. Іршак розглядають трансформацію взаємодії податкових органів і підприємств у процесі реалізації податкового контролю, тобто фактично переводять дискусію з площини суто нормативного регулювання до площини організації контрольних відносин між державою та бізнесом [2].

Важливий пласт досліджень становлять праці теоретико-правового характеру, у яких комплаєнс розглядається як міждисциплінарна категорія. П. Коломієць аналізує комплаєнс як елемент податкової безпеки України [3], а М. Мажаровський – як ширше правове поняття та сукупність його видів, що дозволяє побачити податковий комплаєнс не ізольовано, а в контексті загального розвитку механізмів внутрішнього контролю суб'єкта господарювання [4]. Ці ідеї також знаходять відображення у роботі Т. Швидкої та К. Халецької, у якій комплаєнс-контроль розглядається в системі корпоративного управління [5]. Зокрема автори наголошують, що в українському правовому полі комплаєнс довгий час був нормативно закріплений насамперед у банківській та фінансовій сферах, тоді як для інших господарських товариств механізми його впровадження залишалися недостатньо вивченими [5]. Зазначені наукові доробки формують методологічну основу для подальшого вивчення податкового комплаєнсу як різновиду внутрішнього контролю.

Суттєвий етап у розвитку досліджень пов'язаний із переходом від загального поняття комплаєнсу до його спеціалізації у податковій сфері. У працях С. Бойка, Т. Дем'яненко та М. Корнієнка, К. Гнедіної та П. Нагорного, а також О. Осаволюк податковий комплаєнс уже трактується як самостійна категорія, пов'язана з добровільним виконанням податкових обов'язків, внутрішнім контролем, податковим менеджментом і забезпеченням економічної безпеки суб'єкта господарювання [6–8]. Якщо С. Бойко, Т. Дем'яненко та М. Корнієнко зосереджуються на теоретичній конструкції податкового комплаєнсу [6], то К. Гнедіна й П. Нагорний акцентують його місце в системі



корпоративного податкового менеджменту [7], а О. Осаволук – на сутності поняття, перевагах його впровадження для держави та відмежуванні податкового комплаєнсу від податкової дисципліни [8]. Така еволюція наукових підходів свідчить про поступове зміщення акценту з фіскально-контрольної моделі на ризикоорієнтовану та превентивну модель податкових відносин.

Окремий напрям формують дослідження, у яких податковий комплаєнс пов'язується з податковими ризиками, внутрішнім аудитом, безпекою підприємства та цифровізацією. О. В. Лега, Л. В. Яловега і Т. Б. Прийдак розглядають податкові ризики як складову податкової політики підприємств і наголошують на необхідності їх системного виявлення, зниження та визнання [9]. У праці В. Козлової податковий комплаєнс інтерпретується як інструмент системи безпеки підприємства [10], а в публікації О. В. Леги, О.В. Безкровного, Д.В. Ромаша та А.О. Шевченко – як система, впровадження якої мінімізує податкові ризики, підвищує ефективність управлінських процесів і покращує імідж компанії [11]. Дослідження О. Олендія, К. Назарової, М. Неживої, В. Мисюк, В. Міщенко та Р. Русин-Гриник розширює цю площину через податковий аудит як засіб підтримання прозорості, попередження порушень і вдосконалення податкової політики бізнесу [12]. Водночас І. Пуголовко актуалізує ще один вимір проблеми – вплив діджиталізації на стан податкового комплаєнсу підприємств, що особливо важливо в умовах розширення електронних сервісів і цифрового податкового адміністрування [13].

Помітною є також група праць і джерел, у яких податковий комплаєнс аналізується вже не лише на рівні підприємства, а на рівні державної податкової політики та податкового адміністрування. У статті Н. Головай та С. Бей податкова політика України розглядається в контексті євроінтеграції, а серед напрямів подальших досліджень прямо називається застосування європейського досвіду в адмініструванні податків і протидії зловживанням [14]. Водночас, О. Боберський відмічає, що поняття комплаєнсу вже входить у різні сегменти українського законодавства, однак для суб'єктів господарювання система комплаєнсу здебільшого має рекомендаційний характер і не забезпечена єдиним нормативно-правовим регулюванням [15]. Автор також пов'язує Національну стратегію доходів до 2030 року із впровадженням системи управління податковими ризиками, тобто фактично з інституціоналізацією податкового комплаєнсу на рівні податкової адміністрації [15].

Водночас дослідження нормативних та офіційних джерел показало, що наукова дискусія вже має безпосереднє прикладне продовження у державній політиці. Податковий кодекс України залишається базовою рамкою регулювання податкових відносин [16]. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.12.2023 № 1218-р схвалило Національну стратегію доходів до 2030 року [17], а постанова Кабінету Міністрів України від 25.07.2024 № 854 започаткувала дворічний експериментальний проєкт щодо функціонування системи управління податковими ризиками (комплаєнс-ризиками) в Державній податковій службі



(ДПС) [18]. Офіційні повідомлення ДПС фіксують подальші кроки з реалізації цієї моделі, зокрема впровадження міжнародних практик управління податковими ризиками [19], а також визначають розвиток системи управління комплаєнс-ризиками як одну зі стратегічних цілей реалізації Національної стратегії доходів до 2030 року [22]. Це означає, що податковий комплаєнс в Україні переходить із площини теоретичних напрацювань у площину інституційної практики.

Отже, аналіз спеціальної літератури засвідчує, що вітчизняна наука вже сформувала кілька стійких напрямів вивчення податкового комплаєнсу: теоретико-правовий, безпековий, управлінський, ризикоорієнтований і адміністративний. Водночас наявний науковий доробок залишається певною мірою фрагментованим: одні автори зосереджуються на правовій природі комплаєнсу, інші – на податкових ризиках або корпоративному менеджменті або на податковому аудиті чи цифровізації. Недостатньо дослідженим залишається саме комплексний розгляд податкового комплаєнсу як інструменту модернізації податкового адміністрування в Україні, зокрема в частині поєднання сервісної функції податкових органів, системи управління комплаєнс-ризиками, цифрових технологій, євроінтеграційних вимог та практичних механізмів адаптації бізнесу до нової моделі взаємодії з державою.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на наявність значного наукового доробку з питань податкового комплаєнсу, у сучасних дослідженнях ця проблематика висвітлюється переважно фрагментарно. Окремі автори зосереджують увагу на правовій природі комплаєнсу, інші – на його ролі в системі корпоративного управління, економічної безпеки підприємства, податкового контролю чи управління податковими ризиками. Водночас недостатньо опрацьованим залишається комплексний підхід до розуміння податкового комплаєнсу саме як інструменту модернізації податкового адміністрування, що поєднує інтереси держави, бізнесу та суспільства в умовах цифровізації й євроінтеграційних трансформацій.

Подальшого розвитку потребують питання інституційного впровадження комплаєнс-моделі в діяльність контролюючих органів, практичні механізми функціонування системи управління комплаєнс-ризиками, а також критерії оцінювання її результативності. Недостатньо дослідженими залишаються особливості адаптації міжнародних підходів до вітчизняної податкової системи, можливості поєднання сервісної та контрольної функцій податкових органів, а також вплив цифрових інструментів на підвищення рівня добровільного виконання платниками податкових обов'язків.

Крім того, у науковій літературі ще не сформовано цілісного бачення взаємозв'язку між податковим комплаєнсом на рівні підприємства та комплаєнс-орієнтованою моделлю державного податкового адміністрування. Саме тому актуальним залишається поглиблене дослідження теоретичних засад,



нормативного забезпечення та практичних напрямів розвитку податкового комплаєнсу в Україні з урахуванням сучасних викликів, стратегічних пріоритетів податкової політики та потреби в підвищенні ефективності взаємодії між державою і платниками податків.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження податкового комплаєнсу як інструменту модернізації податкового адміністрування в Україні та обґрунтування напрямів підвищення ефективності його практичного застосування. Відповідно до поставленої мети визначено такі завдання: розкрити економіко-правову сутність податкового комплаєнсу; проаналізувати нормативні засади та практику його впровадження в Україні; узагальнити міжнародний досвід управління комплаєнс-ризиками; окреслити ключові проблеми та перспективи розвитку комплаєнс-підходу в системі податкового адміністрування.

**Методи та методологія.** У дослідженні використано абстрактно-логічний, аналітико-синтетичний, системний, порівняльний, нормативно-правовий методи, а також метод узагальнення, що дало змогу розкрити сутність податкового комплаєнсу, проаналізувати правові засади його впровадження, зіставити національну практику з міжнародним досвідом та обґрунтувати напрями модернізації податкового адміністрування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Відповідно до положень Податкового кодексу України, комплаєнс визначається як система заходів і процедур, що здійснюються контролюючими органами з метою підвищення рівня добровільного виконання платниками податків податкових та інших обов'язків, контроль за дотриманням яких покладено на такі органи, а також зменшення ймовірності настання податкового ризику (комплаєнс-ризиками). У такому розумінні податковий комплаєнс доцільно розглядати не лише як засіб контролю, а як важливий елемент сучасної сервісно-орієнтованої моделі податкового адміністрування, зорієнтованої на формування податкової довіри, підвищення передбачуваності взаємодії між державою і платником та запобігання порушенням ще до моменту їх виявлення [16].

У науковому дискурсі податковий комплаєнс трактується як багатокомпонентна категорія, що поєднує правові, організаційні та управлінські засади забезпечення належної податкової поведінки. Такий підхід дає підстави розглядати комплаєнс як складову сучасного податкового адміністрування, у межах якої фіскальна функція поєднується з регулятивною, превентивною та мотиваційною. Саме тому його значення виходить за межі формального контролю за правильністю обчислення та сплати податків і поширюється на сферу управління податковими ризиками, інформаційної підтримки платників та формування партнерської моделі відносин між бізнесом і державою [6–8; 11–15].

Податковий комплаєнс у сучасному розумінні охоплює не лише сукупність нормативних приписів, а й ризикоорієнтовану методологію організації адміністрування. Його зміст полягає у формуванні такої системи взаємодії між



контролюючими органами і платниками податків, за якої пріоритет надається не тільки фіксації вже вчинених порушень, а передусім їх ранньому виявленню, попередженню та мінімізації негативних наслідків. У цьому контексті ключового значення набуває управління комплаєнс-ризиками, яке охоплює базові податкові обов'язки платника, а саме: реєстрацію, подання звітності, декларування та сплату податків [16; 18; 21].

В Україні податковий комплаєнс поступово набуває ознак цілісного напрямку модернізації податкового адміністрування та інтегрується у стратегічні документи державної фіскальної політики. Важливим кроком у цьому напрямі стало закріплення ризикоорієнтованого підходу в Національній стратегії доходів до 2030 року, а практичним механізмом його реалізації – постанова Кабінету Міністрів України від 25 липня 2024 р. № 854, якою затверджено порядок реалізації експериментального проекту щодо функціонування системи управління податковими ризиками (комплаєнс-ризиками) в ДПС. Зазначена модель ґрунтується на впровадженні нових підходів до ідентифікації, оцінювання та мінімізації ризиків без безпосереднього залучення платників податків до самого процесу управління ними, що свідчить про поступову переорієнтацію податкової політики з карального контролю на превентивну та аналітично керовану взаємодію [17–19].

Сутність упроваджуваної моделі полягає у тому, що податкові органи дедалі більше зосереджуються не на постфактум фіксації порушень, а на їх попередженні за допомогою аналітичних, інформаційних і консультаційних інструментів. У межах експериментального проекту ризики структуровано за основними напрямками виконання податкових обов'язків: ризик реєстрації, ризик звітності, ризик сплати та ризик декларування (табл. 1). Такий підхід забезпечує уніфікацію критеріїв оцінювання комплаєнс-ризиків у системі ДПС, зменшує суб'єктивізм у прийнятті управлінських рішень і створює більш передбачувані умови взаємодії між державою та платниками податків [18; 21].

Необхідно відмітити, що перехід до комплаєнс-моделі вже супроводжується змінами в організації контрольної роботи ДПС. За повідомленням в. о. Голови ДПС Лесі Карнаух, кількість фактичних перевірок після запровадження мораторію скоротилася більш ніж на чверть: якщо у липні 2025 року було проведено близько 3,6 тис. таких перевірок, то у грудні їх кількість зменшилася до 2,6 тис. Це свідчить про поступове зміщення акценту з масового застосування контрольних заходів на ризик-орієнтований аналіз і точкове реагування на найбільш проблемні сегменти податкової поведінки [23].

Водночас важливо враховувати, що ефективність комплаєнс-підходу істотно залежить від рівня цифровізації податкового адміністрування. Розвиток електронних сервісів, електронної звітності, електронного аудиту та інструментів аналітичної обробки даних розширює можливості для оперативної комунікації з платниками, знижує трансакційні витрати та підвищує прозорість адміністрування. Разом із тим наукові дослідження показують, що сама по собі

цифровізація не гарантує автоматичного зростання рівня податкового комплаєнсу: її результативність визначається якістю інституційного середовища, рівнем податкової культури, зрозумілістю правил і здатністю держави використовувати цифрові інструменти не лише для контролю, а й для сервісної підтримки платників [13].

Таблиця 1

Аналітична характеристика основних видів податкових комплаєнс-ризиків у системі ДПС України

| Вид податкового ризику | Зміст ризику  | Типові прояви   | Інструменти виявлення та реагування   | Очікуваний ефект у системі податкового адміністрування  |
|------------------------|---|---|---|---|
| Ризик реєстрації       | Пов'язаний з невиконанням або несвоєчасним виконанням обов'язку щодо податкової реєстрації платника | ухилення від взяття на облік; несвоєчасна реєстрація; використання неактуальних реєстраційних даних                 | автоматизована звірка реєстрів; міжвідомчий обмін даними; профілювання ризикових суб'єктів                                    | розширення охоплення платників податковим контролем; зменшення тінізації діяльності                               |
| Ризик звітності        | Виникає у разі неподання, несвоєчасного подання або формального подання податкової звітності        | пропуск строків звітування; подання неповної чи нульової звітності; систематичні помилки у звітності                | електронний моніторинг строків; автоматичні нагадування; аналітичний відбір платників із порушеннями звітної дисципліни       | підвищення своєчасності подання звітності; зниження адміністративних витрат на масовий контроль                   |
| Ризик декларування     | Пов'язаний із викривленням податкових зобов'язань у деклараціях                                     | заниження бази оподаткування; невідповідність між податковою звітністю та іншими джерелами даних; ризикові операції | аналітична обробка даних; перехресні звірки; ризик-сегментація платників; електронний аудит                                   | підвищення адресності контролю; раннє виявлення потенційних порушень; посилення превентивного впливу              |
| Ризик сплати           | Полягає у несвоєчасній або неповній сплаті узгоджених податкових зобов'язань                        | податковий борг; затримка платежів; повторювані випадки неповної сплати   | моніторинг податкового боргу; цифрові сервіси нагадування; аналітика платіжної поведінки; диференційований супровід платників | підвищення рівня добровільної сплати; зменшення обсягу податкового боргу; раціональніше використання ресурсів ДПС |

Джерело: складено автором на основі [16, 18].



Важливим чинником розвитку комплаєнс-орієнтованої моделі податкового адміністрування в Україні є співпраця ДПС з міжнародними партнерами, насамперед із Міжнародним валютним фондом. Узгоджені на 2026 рік напрями взаємодії – системне впровадження compliance risk management (CRM), розвиток офісу управління реформами, посилення кадрової спроможності, розбудова електронного аудиту, цифрова трансформація та вдосконалення стратегічного планування і моніторингу реформ – доцільно розглядати не як окремі адміністративні заходи, а як взаємопов’язані елементи переходу до data-driven моделі адміністрування. У практичній площині це означає формування централізованих профілів ризику, автоматизовану аналітику щодо ризиків реєстрації, звітності, декларування і сплати, розширення дистанційних контрольних процедур, а також модернізацію Електронного кабінету платника з інтеграцією до інших державних систем і доступом до даних у режимі реального часу. Очікуваними результатами такого підходу мають стати більш раннє виявлення податкових ризиків, підвищення адресності контрольних заходів, скорочення адміністративного навантаження на сумлінних платників та ефективніше використання кадрових і технічних ресурсів ДПС [24].

Досвід Європейського Союзу доцільно імплементувати в Україні не через формальне посилення на весь комплекс DAC1–DAC9, а шляхом поетапного запровадження тих інструментів, які мають безпосередню прикладну цінність для національної системи адміністрування. По-перше, йдеться про механізми, близькі до DAC2, що передбачають автоматичний обмін інформацією про фінансові рахунки; в Україні цей напрям уже частково реалізовано через приєднання до Багатосторонньої угоди CRS, яка набула чинності для України 28 червня 2024 року, а ДПС уже здійснила міжнародний обмін за 2024 звітний рік. По-друге, для детінізації платформеної економіки пріоритетним є впровадження підходів DAC7, які передбачають due diligence операторів цифрових платформ, щорічне звітування про ідентифікаційні та фінансові дані продавців та автоматичний обмін цією інформацією між податковими органами; в Україні відповідний законопроект уже підтримано у першому читанні, але його застосування пов’язане з приєднанням до Багатосторонньої угоди DPI. По-третє, як інструмент раннього виявлення агресивного податкового планування доцільним є поетапне запровадження підходів DAC6 щодо повідомлення про транскордонні механізми. По-четверте, у середньостроковій перспективі слід враховувати положення DAC8, що поширюють автоматичний обмін інформацією на операції з криптоактивами. Натомість DAC9, спрямована на обмін інформацією для цілей мінімального ефективного оподаткування великих груп у межах Pillar 2, для України радше належить до наступного етапу гармонізації й потребує окремої нормативної, інституційної та IT-підготовки [14; 19].

Окремої уваги заслуговують організаційно-технологічні механізми, апробовані в ЄС, які можуть бути адаптовані в Україні незалежно від темпів



імплементції окремих директив DAC. До них належать захищена цифрова інфраструктура міжнародного обміну даними, центральні директорії для окремих категорій податкової інформації, спільні та одночасні перевірки, а також CRM-підхід, орієнтований на вплив на поведінку платника й оптимізацію використання даних і технологій. Для України це означає необхідність розбудови сумісної IT-архітектури міжнародного обміну, розвитку електронного аудиту, поглиблення ризик-сегментації платників, удосконалення міжвідомчої інформаційної взаємодії та запровадження системи оцінювання результативності заходів впливу. Практичний ефект від такої імплементції полягатиме у розширенні доказової бази для виявлення транскордонних ризиків, прискоренні аналітичної обробки масивів даних, підвищенні рівня добровільного виконання податкових обов'язків, зменшенні частки масових перевірок та наближенні українського податкового адміністрування до стандартів ЄС. Водночас європейська оцінка DAC показує, що розширення обміну даними саме по собі не є достатнім: податкова адміністрація має паралельно нарощувати спроможність якісно обробляти та використовувати ці дані в аналітичній і контрольній роботі [7; 11; 13; 17–19; 23; 24].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Податковий комплаєнс в Україні поступово перетворюється на один із ключових інструментів модернізації податкового адміністрування, що поєднує правову, управлінську, організаційну та інформаційно-аналітичну складові. Його зміст полягає не лише у забезпеченні контролю за дотриманням податкового законодавства, а й у формуванні превентивної, ризикоорієнтованої та сервісно спрямованої моделі взаємодії між державою і платниками податків. Нормативні акти останніх років, зокрема Національна стратегія доходів до 2030 року та постанова Кабінету Міністрів України № 854, створюють інституційну основу для впровадження системи управління комплаєнс-ризиками в діяльність ДПС, а перші результати її реалізації засвідчують підвищення адресності контролю та поступове зменшення частки масових контрольних заходів.

Встановлено, що ефективність податкового комплаєнсу безпосередньо залежить від якості цифрової інфраструктури адміністрування, рівня аналітичної спроможності контролюючих органів, узгодженості нормативного забезпечення та ступеня довіри між державою і платниками податків. Практичне значення одержаних результатів полягає в обґрунтуванні доцільності подальшого розвитку централізованої системи профілювання комплаєнс-ризиків, розширення електронного аудиту, удосконалення сервісів Електронного кабінету платника, поглиблення міжвідомчого обміну даними та впровадження диференційованого підходу до платників залежно від рівня їх податкового ризику. Реалізація зазначених заходів сприятиме ранньому виявленню ризикової поведінки, скороченню адміністративних витрат сумлінних платників, більш раціональному використанню ресурсів ДПС та підвищенню рівня добровільного виконання податкових обов'язків.



Важливим практичним орієнтиром для України є міжнародний досвід, зокрема застосування цифрових інструментів обміну податковою інформацією, розвиток CRM-підходу, використання механізмів автоматизованого аналізу даних, а також адаптація європейських стандартів адміністративного співробітництва. Це дає підстави стверджувати, що подальше впровадження комплаєнс-моделі має бути пов'язане не лише з розширенням контрольних можливостей держави, а передусім із формуванням передбачуваного, прозорого та технологічно сумісного середовища податкового адміністрування, наближеного до стандартів ЄС. У цьому контексті пріоритетного значення набувають удосконалення методики оцінювання комплаєнс-ризиків, розвиток аналітичних модулів обробки великих масивів даних, підвищення кваліфікації працівників ДПС і зміцнення партнерських відносин між державою та бізнесом.

Перспективи подальших наукових досліджень доцільно пов'язати з кількома взаємопов'язаними напрямками. Насамперед потребують поглибленого опрацювання методичні підходи до оцінювання результативності системи управління комплаєнс-ризиками в Україні, зокрема розроблення системи показників її ефективності на рівні ДПС і окремих груп платників. Окремим напрямом дослідження має стати аналіз впливу цифровізації, електронного аудиту та автоматичного обміну податковою інформацією на рівень добровільної сплати податків і податкової довіри. Перспективним є також вивчення можливостей адаптації інструментів DAC, CRS, DPI та інших міжнародних механізмів до потреб української системи податкового адміністрування. Крім того, науковий інтерес становить дослідження взаємозв'язку між податковим комплаєнсом на рівні підприємства та комплаєнс-орієнтованою моделлю державного адміністрування, а також розроблення практичних рекомендацій щодо інтеграції сервісної, аналітичної й контрольної функцій у діяльності податкових органів.

**Фінансування.** Автор не отримувала фінансування для цього рукопису.

**Конфлікт інтересів.** Автор заявляє, що не має конфлікту інтересів.

**Декларація використання ШІ.** Під час підготовки рукопису автор частково використовувала інструменти штучного інтелекту ChatGpt для редагування тексту та перекладу анотації. Усі результати, висновки та інтерпретації є виключно авторським внеском.

### Список використаних джерел

1. Dmytryk O. O., Kotenko A. M., Smychok Y. M. Вплив принципів податкового законодавства на ведення бізнесу в Україні. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2019. № 1 (28). С. 105–113. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i128.163685>
2. Krupka M. I., Lew G., Tkachuk L. P., Rubakha M. V., Irshak O. S. Трансформація напрямів взаємодії податкових органів та підприємств у процесі реалізації податкового контролю. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. № 4 (31). С. 208–220. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i31.190865>



3. Коломієць П. Погляди науковців стосовно комплаєнсу як елементу податкової безпеки України. *Право і суспільство*. 2020. № 2. С. 258–263. DOI: <https://doi.org/10.32842/2078-3736/2020.2-2.39>
4. Мажаровський М. Теоретико-правовий аналіз визначення поняття «комплаєнс» та його видів. *Право. UA*. 2021. № 2. С. 139–148. DOI: <https://doi.org/10.32782/LAW.UA.2021.2.21>
5. Швидка Т., Халецька К. Комплаєнс-контроль у системі корпоративного управління господарськими товариствами. *Підприємництво, господарство і право*. 2020. № 12. С. 85–90. DOI: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.12.14>
6. Бойко С., Дем'яненко Т., Корнієнко М. Теоретична архітектура податкового комплаєнсу платників податків. *Ефективна економіка*. 2023. № 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.65>
7. Гнедіна К., Нагорний П. Податковий комплаєнс в системі корпоративного податкового менеджменту: сутність та роль у забезпеченні економічної безпеки суб'єкта господарювання. *Via Economica*. 2023. № 3. С. 34–41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2023-3-5>
8. Осаволук О. Податковий комплаєнс: теоретичні аспекти та законодавче закріплення. *Juris Europensis Scientia*. 2023. № 3. С. 58–62. DOI: <https://doi.org/10.32782/chern.v3.2023.13>
9. Лега О. В., Яловега Л. В., Прийдак Т. Б. Податкові ризики як елемент податкової політики підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 67. С. 229–233. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure67-40>
10. Козлова В. Податковий комплаєнс як інструмент системи безпеки підприємства. *Податковий комплаєнс як інструмент системи безпеки підприємства* : монографія / за заг. ред. Т. Гринько. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2021. С. 359–367.
11. Лега О. В., Безкровний О. В., Ромаш Д. В., Шевченко А. О., Турченко А. Ю. Податковий комплаєнс: сутність, значення та стратегії впровадження. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 8. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14949251>
12. Олендій О., Назарова К., Нежива М., Мисюк В., Міщенко В., Русин-Гриник Р. Податковий аудит для забезпечення процвітання бізнесу: тенденції та перспективи. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 4 (51). С. 80–90. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcapter.4.51.2023.4069>
13. Пуголюк І. Вплив діджиталізації на стан податкового комплаєнсу підприємств. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2024. № 20. С. 354–363. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.1.20.354-363>
14. Головай Н., Бей С. Гармонізація податкової політики України в умовах євроінтеграції: виклики, можливості та перспективи. *EMPIRIO*. 2024. № 2. С. 76–83. DOI: <https://doi.org/10.18523/3041-1718.2024.1.2.76-83>
15. Боберський О. Нормативно-правове регулювання системи комплаєнс: світовий досвід та вітчизняна практика. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. № 334 (5). С. 121–127. URL: <https://herald.khmn.edu.ua/index.php/herald/article/view/230/536> (дата звернення: 01.03.2026).
16. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2755-17> (дата звернення: 01.03.2026).
17. Про схвалення Національної стратегії доходів до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.12.2023 № 1218-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1218-2023-%D1%80> (дата звернення: 07.03.2026).
18. Про реалізацію експериментального проекту щодо функціонування системи управління податковими ризиками (комплаєнс-ризиками) в Державній податковій службі : постанова Кабінету Міністрів України від 25.07.2024 № 854. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/854-2024-%D0%BF> (дата звернення: 04.03.2026).



19. ДПС впроваджує у своїй діяльності міжнародні практики в управлінні податковими ризиками (комплаєнс-ризиками). *Державна податкова служба України* : вебсайт. 22.10.2024. URL: <https://tax.gov.ua/baneryi/sistema-upravlinnya-podatkovimi-rizikami/povidomlennya/> (дата звернення: 02.03.2026).
20. Бец О. Податковий комплаєнс ризикових платників податків. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/2310c771-1305-470b-9131-d5c37915bc77/content> (дата звернення: 16.02.2026).
21. ДПС впроваджує систему управління податковими ризиками. *7eminar.ua* : вебсайт. URL: <https://7eminar.ua/news/1195-dps-vprovadzuje-sistemu-upravlinnya-podatkovimi-rizikami> (дата звернення: 16.02.2026).
22. Робота ДПС України над впровадженням системи управління податковими комплаєнс-ризиками – одна зі стратегічних цілей Національної стратегії доходів до 2030 року. URL: <https://tinyurl.com/muk8z253> (дата звернення: 16.02.2026).
23. Карнаух Л. ДПС більше ніж на чверть зменшила кількість фактичних перевірок з моменту запровадження мораторію. *Державна податкова служба України* : вебсайт. 23.01.2026. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentri/novini/975216.html> (дата звернення: 15.03.2026).
24. CRM у 2026 році: ДПС та радники МВФ узгодили першочергові кроки системного впровадження. *Державна податкова служба України* : вебсайт. 02.02.2026. URL: <https://dp.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/977522.html> (дата звернення: 15.03.2026).

## References

1. Dmytryk, O. O., Kotenko, A. M., & Smychok, Y. M. (2019). Influence of the principles of tax legislation on doing business in Ukraine. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(28), 105–113. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i28.163685> [in Ukrainian].
2. Krupka, M. I., Lew, G., Tkachyk, L. P., Rubakha, M. V., & Irshak, O. S. (2021). Transformation of directions of interaction between tax authorities and enterprises in the process of implementing tax control. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(31), 208–220. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i31.190865> [in Ukrainian].
3. Kolomiets, P. (2020). Researchers' views on compliance as an element of Ukraine's tax security. *Pravo i suspilstvo*, 2, 258–263. <https://doi.org/10.32842/2078-3736/2020.2-2.39> [in Ukrainian].
4. Mazharovskiy, M. (2021). Theoretical and legal analysis of the definition of “compliance” and its types. *Pravo.UA*, 2, 139–148. <https://doi.org/10.32782/LAW.UA.2021.2.21> [in Ukrainian].
5. Shvydka, T., & Khaletska, K. (2020). Compliance control in the corporate governance system of business partnerships. *Pidpriemnytstvo, gospodarstvo i pravo*, 12, 85–90. <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.12.14> [in Ukrainian].
6. Boiko, S., Demianenko, T., & Korniienko, M. (2023). Theoretical architectonics of taxpayers' tax compliance. *Efektivna ekonomika*, 11. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.65> [in Ukrainian].
7. Hnedina, K., & Nahorni, P. (2023). Tax compliance in the corporate tax management system: Essence and role in ensuring the economic security of a business entity. *Via Economica*, 3, 34–41. <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2023-3-5> [in Ukrainian].
8. Osavoliuk, O. (2023). Tax compliance: Theoretical aspects and legislative consolidation. *Juris Europensis Scientia*, 3, 58–62. <https://doi.org/10.32782/chern.v3.2023.13> [in Ukrainian].
9. Leha, O. V., Yaloveha, L. V., & Pryidak, T. B. (2022). Tax risks as an element of enterprises' tax policy. *Infrastruktura rynku*, 67, 229–233. <https://doi.org/10.32843/infrastruct67-40> [in Ukrainian].
10. Kozlova, V. (2021). Tax compliance as a tool of the enterprise security system. In T. Hrynko (Ed.), *Tax compliance as a tool of the enterprise security system* (pp. 359–367). Vydavets Bila K. O. [in Ukrainian].
11. Leha, O. V., Bezkrivny, O. V., Romash, D. V., Shevchenko, A. O., & Turchenko, A. Yu.



- (2025). Tax compliance: Essence, significance and implementation strategies. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, 8. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14949251> [in Ukrainian].
12. Olendii, O., Nazarova, K., Nezhyva, M., Mysiuk, V., Mishchenko, V., & Rusyn-Hrynyk, R. (2023). Tax audit to ensure business prosperity: Trends and prospects. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(51), 80–90. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.4.51.2023.4069> [in Ukrainian].
  13. Puholovko, I. (2024). Impact of digitalization on the state of enterprises' tax compliance. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, 20, 354–363. <https://doi.org/10.15330/apred.1.20.354-363> [in Ukrainian].
  14. Holovai, N., & Bei, S. (2024). Harmonization of Ukraine's tax policy in the context of European integration: Challenges, opportunities and prospects. *EMPIRIO*, 2, 76–83. <https://doi.org/10.18523/3041-1718.2024.1.2.76-83> [in Ukrainian].
  15. Boberskyi, O. (2024). Regulatory and legal regulation of the compliance system: Global experience and domestic practice. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 334(5), 121–127. <https://herald.khmnu.edu.ua/index.php/herald/article/view/230/536> [in Ukrainian].
  16. Tax Code of Ukraine. Law of Ukraine No. 2755-VI. (2010). <https://zakon.rada.gov.ua/go/2755-17> [in Ukrainian].
  17. On approval of the National Revenue Strategy until 2030. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 1218-p. (2023, December 27). <https://zakon.rada.gov.ua/go/1218-2023-%D1%80> [in Ukrainian].
  18. On implementation of the experimental project concerning the functioning of the tax risk (compliance risk) management system in the State Tax Service. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 854. (2024, July 25). <https://zakon.rada.gov.ua/go/854-2024-%D0%BF> [in Ukrainian].
  19. State Tax Service of Ukraine. (2024, October 22). The State Tax Service introduces international practices in tax risk (compliance risk) management in its activities. <https://tax.gov.ua/baneryi/sistema-upravlinnya-podatkovimi-rizikami/povidomlennya/> [in Ukrainian].
  20. Bets, O. (n.d.). Tax compliance of risky taxpayers. <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/2310c771-1305-470b-9131-d5c37915bc77/content> [in Ukrainian].
  21. The State Tax Service implements a tax risk management system. (n.d.). *7eminar.ua*. <https://7eminar.ua/news/1195-dps-vprovadzuje-sistemu-upravlinnya-podatkovimi-rizikami> [in Ukrainian].
  22. The work of the State Tax Service of Ukraine on implementing the tax compliance risk management system is one of the strategic goals of the National Revenue Strategy until 2030. (n.d.). <https://tinyurl.com/muk8z253> [in Ukrainian].
  23. State Tax Service of Ukraine. (2026, January 23). Lesia Karnaukh: The State Tax Service has reduced the number of actual inspections by more than a quarter since the introduction of the moratorium. <https://tax.gov.ua/media-tsent/novini/975216.html> [in Ukrainian].
  24. State Tax Service of Ukraine. (2026, February 2). CRM in 2026: The State Tax Service and IMF advisors have agreed on the priority steps for systemic implementation. <https://dp.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/977522.html> [in Ukrainian].

Отримано: 23.03.2026  
Прийнято до друку: 07.05.2026  
Опубліковано: 29.05.2026

Beérkezett: 2026.03.23  
Elfogadva: 2026.05.07  
Megjelent: 2026.05.29

Received: 23.03.2026  
Accepted: 07.05.2026  
Published: 29.05.2026