

ДОСЛІДЖЕННЯ

Поведінка платників податків в Україні в умовах воєнного стану

Доходи, реформи та сприйняття, 2022–2025

Зміст

Вступ.....	3
1. Методологія та обмеження	3
2. Динаміка податкових надходжень у 2022–2025 роках	4
3. Основні зміни податкового законодавства у 2023–2025 роках	6
4. Сприйняття оподаткування та податкової реформи	8
4.1. Результати опитування: працівники податкових органів (n = 38)	9
4.2. Результати опитування: представники бізнесу (n = 15)	12
4.3. Результати опитування: експерти та науковці (n = 11)	15
4.4. Узагальнення результатів трьох груп	17
5. Рекомендації	19
Список використаних джерел.....	21

ПРО ПУБЛІКАЦІЮ

Дослідження поєднує аналіз офіційної фіскальної статистики та законодавства з результатами опитування, проведеного 24–31 березня 2025 року серед працівників Державної податкової служби, представників бізнесу та експертів (n = 64), і десяти поглиблених інтерв'ю.

РЕКОМЕНДОВАНЕ ПОСИЛАННЯ

Український парламентський інститут (2026). *Поведінка платників податків в Україні в умовах воєнного стану: доходи, реформи та сприйняття, 2022–2025*. Київ.

Вступ

Повномасштабне вторгнення в лютому 2022 року змінило і податкову систему України, і поведінку її платників. Економічна активність різко впала — у 2022 році реальний ВВП скоротився на 28,8 % (Державна служба статистики України, 2023), — і державі довелося в стислі строки перебудувати публічні фінанси, щоб утримувати армію. У перші місяці війни було запроваджено низку податкових пільг для бізнесу та громадян. Власних доходів бюджету тоді вистачало переважно на оборону, а цивільні видатки фінансувалися здебільшого коштом міжнародної допомоги.

У 2023–2025 роках податкова політика розвернулася у протилежному напрямі. Пільги воєнного часу поступово скасовували, а на їхнє місце приходили заходи з мобілізації доходів, насамперед підвищення військового збору. Стаття простежує цю траєкторію: динаміку податкових надходжень, головні законодавчі зміни, сприйняття податкових органів громадянами та бізнесом, масштаби ухилення від сплати податків і умови, за яких податкову дисципліну можна посилити.

Дослідження спирається на офіційну фіскальну статистику та на первинні дані опитування й інтерв'ю, зібрані автором у трьох групах: серед чинних і колишніх працівників Державної податкової служби (ДПС), представників бізнесу та фізичних осіб — підприємців (ФОП), а також експертів, науковців і представників громадських організацій.

1. Методологія та обмеження

Емпірична частина дослідження складається зі структурованого онлайн-опитування трьох цільових груп і напівструктурованих поглиблених інтерв'ю.

Анкету було розміщено у формі Google; вона була двомовною (українська та англійська) і складалася з трьох окремих блоків запитань — по одному для кожної групи — та спільного вступного блоку. На початку респонденти самі обирали свою категорію і далі відповідали на запитання відповідного блоку. Опитування тривало з 24 по 31 березня 2025 року; отримано 64 відповіді:

- 38 від чинних або колишніх працівників ДПС (59,4 % вибірки);
- 15 від представників бізнесу, зокрема ФОП, консультантів і власників компаній (23,4 %);
- 11 від експертів, науковців і представників громадських організацій (17,2 %).

Опитування доповнили десять поглиблених інтерв'ю: два — з чинними або колишніми працівниками ДПС, п'ять — з представниками бізнесу, три — з експертами й науковцями. Інтерв'ю слугували для тлумачення кількісних результатів, а не для отримання окремої статистики, тож у статті вони наводяться як ілюстративні свідчення.

Дослідження має чотири обмеження.

По-перше, вибірку сформовано за принципом доступності, вона не є ймовірнісною і не репрезентує жодну з трьох груп. Підвибірки бізнесу (15 осіб) та експертів (11 осіб) невеликі: одна відповідь змінює частку на 6,7 або 9,1 відсоткового пункту. Тому результати для цих двох груп подано в абсолютних числах і трактовано лише як описові; статистичних виснов-

ків щодо генеральних сукупностей на їхній основі не зроблено. Для групи працівників ДПС (38 осіб) наведено відсотки.

По-друге, у підвибірці ДПС опинилися ті, хто погодився відповідати на запитання про власну установу. Імовірно, це зміщує її в бік людей зі сталішими або прихильнішими поглядами на службу.

По-третє, дослідження не проходило формальної етичної експертизи в академічній установі. Участь була добровільною, респонденти знали про мету дослідження; ні в цій статті, ні в пов'язаних публікаціях не наведено персональних даних чи відомостей, за якими можна встановити особу.

По-четверте, опитування проведено в березні 2025 року, тобто до більшості подій, описаних у розділах 2 і 3. Відповіді відображають уявлення респондентів станом на той момент.

З огляду на ці обмеження результати слід читати як орієнтовну картину того, як три групи обізнаних учасників сприймають податкову систему, а не як вимірювання самої системи.

Частина запитань допускала кілька відповідей; для них сума часток перевищує 100 %, що зазначено в тексті та в примітках до рисунків. Шість рисунків у розділі 4 побудовано автором на основі первинних відповідей; повні таблиці наведено в супровідному додатку.

2. Динаміка податкових надходжень у 2022–2025 роках

Після різкого падіння у 2022 році доходи бюджету відновлювалися. У 2024 році доходи державного бюджету сягнули 3,12 трлн грн, що на 16,9 % більше, ніж у 2023 році (2,67 трлн грн), за інфляції 12 % (Інтерфакс-Україна, 2025а). З них 473,9 млрд грн становили гранти міжнародних партнерів, а видатки на оборону та безпеку сягнули 2,97 трлн грн, або 38,9 % ВВП (Кабінет Міністрів України, 2025а). Отже, лише оборонні видатки дорівнювали 95 % усіх доходів державного бюджету, і цивільні видатки значною мірою фінансувалися за рахунок зовнішніх ресурсів — грантів і запозичень.

У 2025 році економіка зростала повільніше, ніж у двох попередніх роках. За попередньою оцінкою Держстату, реальний ВВП збільшився на 1,8 % (у 2024 році — на 3,2 %, у 2023-му — на 5,5 %), а номінальний ВВП становив 8,93 трлн грн. Упродовж року зростання прискорювалося — з 0,9 % у першому кварталі до 3,0 % у четвертому (Державна служба статистики України, 2026; Forbes Україна, 2026а), — але за підсумками року виявилось найслабшим від початку відновлення. Національний банк пов'язував сповільнення з дефіцитом електроенергії, пошкодженням газовидобувної інфраструктури та браком робочої сили (Національний банк України, 2025).

На цьому тлі доходи загального фонду державного бюджету у 2025 році становили 2,66 трлн грн, з них 530,4 млрд грн — гранти міжнародних партнерів. Видатки загального фонду сягнули 4,19 трлн грн, а всього бюджету — 5,45 трлн грн. Розрив покривали запозиченнями: до загального фонду надійшло 2,15 трлн грн позик. Національний банк перерахував до бюджету 84,2 млрд грн прибутку. На погашення державного боргу спрямовано 596,8 млрд грн, на його обслуговування — 361,6 млрд грн (Міністерство фінансів України, 2026а, 2026б; Mind, 2026а).

Основні податкові надходження до загального фонду державного бюджету наведено в таблиці 1.

Таблиця 1. Основні податкові надходження до загального фонду державного бюджету, млрд грн

Джерело надходжень	2024	2025	Зміна
ПДВ із ввезених товарів	466,1	542,4	+16,4 %
ПДФО та військовий збір	234,1	362,9	+55,0 %
ПДВ із вітчизняних товарів (за вирахуванням відшкодування)	268,3	306,5	+14,2 %
Податок на прибуток підприємств	271,1	284,7	+5,0 %
Акцизний податок	210,4	280,9	+33,5 %

Джерела: за 2024 рік — оперативні дані Державної казначейської служби (Головбук, 2025а); за 2025 рік — Міністерство фінансів України (2026а). Зміни розраховано автором.

Валові надходження ПДВ із вітчизняних товарів у 2025 році становили 486,1 млрд грн, з яких 179,6 млрд грн відшкодовано платникам — на 14,2 % більше, ніж роком раніше (157,2 млрд грн). Серед інших вагомих надходжень — 67,9 млрд грн дивідендів і частини чистого прибутку державних підприємств, 55,2 млрд грн ввізного та вивізного мита, 43,4 млрд грн рентної плати за користування надрами. Єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (ЄСВ) до Пенсійного фонду та фондів соціального страхування надійшло 662,7 млрд грн (Міністерство фінансів України, 2026а).

За оперативними даними, надходження, які ДПС забезпечила до загального фонду державного бюджету у 2025 році, становили 1 246 млрд грн — на 20,2 %, або 209,3 млрд грн, більше, ніж роком раніше (Інтерфакс-Україна, 2025b).

Підсумки 2025 року мають три особливості.

Перша — структура зростання змінилася. Надходження ПДФО та військового збору зросли на 55 %: 2025 рік став першим повним роком дії підвищеної з 1,5 % до 5 % ставки військового збору (закон набув чинності 1 грудня 2024 року). Акцизний податок зріс на третину, зокрема через новий графік підвищення ставок на тютюнові вироби, що діє з 1 січня 2025 року (Гроші, 2024). Податок на прибуток підприємств, навпаки, додав лише 5 %. Своєю чергою, імпорتنний ПДВ і ввізне мито в першому півріччі 2025 року надійшли нижче за план — на 3,9 % і 7,4 % відповідно (Рахункова палата України, 2025; Mind, 2025).

Друга — накопичення податкового боргу. За даними ДПС, податковий борг зріс із 175,7 млрд грн на 1 січня 2025 року до 278,5 млрд грн на 1 січня 2026 року — майже на 103 млрд грн, або на 58 %.¹ За оцінкою народної депутатки Ніни Южаніної, це найбільший річний приріст за час війни: у 2022 році борг зріс на 39 млрд грн, у 2023-му — на 6 млрд, у 2024-му — на 37 млрд; загалом за чотири роки він збільшився з 105,7 до 278,5 млрд грн, а списано за цей час близько 35 млрд грн (Дебет-Кредит, 2026а). Щорічні обсяги списання безнадійного боргу скорочувалися: 11,4 млрд грн у 2023 році, 8,8 млрд — у 2024-му, 5,6 млрд — у 2025-му (Mind,

1. Зростання тривало й у 2026 році: за даними ДПС, на 1 серпня 2026 року податковий борг сягнув 294,7 млрд грн, тобто зріс ще приблизно на 6 % за сім місяців; у січні — липні 2026 року списано 4,0 млрд грн безнадійного боргу (Mind, 2026b).

2026b). Склад боргу та підстави списань ДПС у розгорнутому вигляді не оприлюднює, на що звертала увагу й Н. Южаніна.

Причини зростання боргу однозначно встановити неможливо. Одне з пояснень — погіршення ліквідності підприємств: у 2025 році енергетика, видобуток і транспорт зазнали прямих ударів. Інше пояснення висуває Рахункова палата: вона оцінює ефективність стягнення боргу як низьку через прогалини в регулюванні, недостатню цифровізацію та затримки з ухваленням рішень; крім того, 45,4 % скорочення боргу у 2023 — першому півріччі 2025 року забезпечили саме списання (Mind, 2026b). Наявні дані не дають змоги розмежувати ці чинники.

Третя — потенціал зростання доходів за рахунок ставок значною мірою вичерпано. Головне підвищення — військового збору — уже повністю відобразилося в надходженнях 2025 року. У середньостроковій перспективі доходи залежатимуть радше від розширення бази оподаткування, детінізації економіки, модернізації адміністрування та прозорості використання публічних коштів, ніж від подальшого підвищення ставок.

3. Основні зміни податкового законодавства у 2023–2025 роках

У 2022 — на початку 2023 року податкове законодавство працювало в режимі воєнного стану з численними тимчасовими пільгами та спрощеннями. Із середини 2023 року курс змінився: держава повертала повноцінне оподаткування, розширювала базу і посилювала адміністрування.

Найвідчутнішою зміною стало скасування «воєнної» спрощеної системи зі ставкою 2 % від обороту, запровадженої в березні 2022 року як надзвичайна підтримка в період найінтенсивніших бойових дій; нею могли користуватися майже всі підприємства. У червні 2023 року Верховна Рада ухвалила законопроект № 8401 (Закон № 3219-IX від 30 червня 2023 року), і з 1 серпня 2023 року пільговий режим припинив діяти; тоді ж було відновлено документальні перевірки, на які від початку вторгнення діяв мораторій (ЛІГА:ЗАКОН, 2023). Бізнес сприйняв це негативно: контроль повернувся, а передбачуваність процедур не покращилася.

Друга зміна — повернення довоєнного оподаткування пального. У 2022 році для стабілізації ринку нафтопродуктів акциз на бензин і дизельне пальне обнулили, а ставку ПДВ знизили до 7 %. Із 30 вересня 2022 року акциз почали поступово повертати за зниженими ставками (Головбук, 2022), а з 1 липня 2023 року відновили ставку ПДВ 20 % та повні ставки акцизу — 213,5 євро за 1000 л бензину і 139,5 євро за 1000 л дизельного пального. Аналітики ринку очікували подорожчання на 5–8 грн за літр (Главком, 2023).

Оподаткування банків змінювалося двічі. Закон № 3474-IX, ухвалений у листопаді 2023 року на тлі рекордних прибутків банківського сектору, установив для банків ставку податку на прибуток 50 % за 2023 рік і постійну ставку 25 % (замість 18 %) починаючи з 2024 року (PwC Україна, 2023а). Закон № 4015-IX від 10 жовтня 2024 року знову застосував ставку 50 % — до прибутку 2024 року, а для небанківських фінансових установ (крім страховиків) підвищив ставку з 18 % до 25 % (Головбук, 2024).

Той самий Закон № 4015-IX, що набув чинності 1 грудня 2024 року, уперше від початку війни суттєво підвищив податкове навантаження на фізичних осіб і підприємців. Ставку військового збору для більшості видів доходів підвищено з 1,5 % до 5 %; для військовослужбовців вона залишилася на рівні 1,5 %. ФОП також стали платниками військового збору: платники 1, 2 і 4 груп єдиного податку сплачують 10 % мінімальної заробітної плати на місяць, платники 3 групи — 1 % доходу (Головбук, 2024). Спрощена система, таким чином, набула фіскальних рис загальної.

Паралельно оновлювалася податкова інфраструктура. Закон № 3173-IX від 29 червня 2023 року передбачив електронну марку акцизного податку для алкогольних напоїв, тютюнових виробів і рідин для електронних сигарет — з 1 січня 2026 року (РwC Україна, 2023b); згодом повноцінний запуск системи перенесли на 1 листопада 2026 року (Дебет-Кредит, 2026b). У грудні 2024 року Рада ухвалила новий графік підвищення акцизу на тютюнові вироби з 1 січня 2025 року, щоб до 2028 року вийти на мінімальний рівень, установлений Директивою Ради 2011/64/ЄС (Гроші, 2024).

Важливою адміністративною новацією став Закон № 3813-IX від 18 червня 2024 року, який запровадив Перелік платників податків із високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства, у публічному просторі — «клуб білого бізнесу». Склад Переліку ДПС формує щокварталу за встановленими критеріями, зокрема щодо рівня сплати податків і заробітної плати. Включені до нього платники отримують пільговий режим контролю: мораторій на більшість перевірок, скорочені строки надання індивідуальних податкових консультацій і бюджетного відшкодування ПДВ, а також закріпленого комплаєнс-менеджера. До Переліку, оновленого 1 квітня 2025 року, увійшли 8199 платників (Дебет-Кредит, 2025a), станом на листопад 2025 року — 7638; за січень — листопад 2025 року вони сплатили до зведеного бюджету 252,5 млрд грн, або 13 % усіх податкових платежів (Головбук, 2025b). Наказом Мінфіну від 24 березня 2026 року № 168 критерії включення уточнено (Дебет-Кредит, 2026c). Механізм є реальним кроком до ризик-орієнтованого адміністрування, однак поки охоплює лише кілька тисяч платників.

Тривала й інтеграція з європейськими та міжнародними нормами. З 1 жовтня 2022 року Україна є стороною Конвенції про процедуру спільного транзиту, що спростило митні формальності для бізнесу (Державна митна служба України, б. д.). У сфері обміну податковою інформацією 28 червня 2024 року набула чинності Багатостороння угода компетентних органів про автоматичний обмін інформацією про фінансові рахунки (CRS), перший обмін відбувся у вересні 2024 року; 4 липня 2024 року набула чинності угода про обмін звітами в розрізі країн (CbC) (Державна податкова служба України, 2026, с. 51).

Запровадження стандартного аудиторського файлу SAF-T UA пішло не так, як очікувалося під час первинного дослідження. Відповідно до пункту 85.2 Податкового кодексу великі платники податків на запит контролюючого органу під час перевірки мають надати електронні документи у форматі SAF-T UA не пізніше двох робочих днів (7eminar, 2025). Законопроект № 6255, який мав запровадити регулярну щорічну звітність у цьому форматі — для великих платників з 1 січня 2025 року, для всіх платників ПДВ з 1 січня 2027 року, — Кабінет Міністрів відкликав, і 17 липня 2025 року Верховна Рада зняла його з розгляду. До того Європейська Бізнес Асоціація та Американська торговельна палата подавали до нього зауваження, наголошуючи на потребі в перехідному періоді та уникненні надмірного навантаження

(KMP Law Firm, 2025). Отже, SAF-T UA залишається форматом подання даних на запит, а не регулярною звітністю.² Відкликання законопроекту не означало відмови від стандарту: електронний аудит передбачено Національною стратегією доходів до 2030 року.

Цю Стратегію уряд затвердив розпорядженням від 27 грудня 2023 року № 1218-р на виконання зобов'язань України перед Міжнародним валютним фондом (ДПС, ГУ у Київській області, б. д.). Вона залишається рамковим документом податкової та митної реформи; Мінфін оприлюднює результати її виконання (Кабінет Міністрів України, 2025b).

Ще одна законодавча ініціатива на кінець 2025 року залишалася незавершеною — оподаткування доходів, отриманих через цифрові платформи. Уряд схвалив відповідний законопроект у квітні 2025 року; його ухвалення було структурним маяком № 23 в оновленому меморандумі з МВФ (Forbes Україна, 2025). До кінця 2025 року закон ухвалено не було.³

Загалом 2024 і 2025 роки стали переломними. Більшість антикризових пільг скасовано, політика зосередилася на мобілізації ресурсів і довгострокових структурних змінах. Система, що формується, тісніше пов'язана з нормами ЄС, більш формалізована й цифровізована, але й менш передбачувана: зміни часто ухвалюють поспіхом і вводять у дію майже негайно — так, як це буває в країні, що водночас воює і реформує свої інституції.

4. Сприйняття оподаткування та податкової реформи

Ставлення суспільства до податків в Україні залишається складним і суперечливим. Довіра до податкових органів традиційно низька, а зміни податкової політики громадяни й бізнес часто сприймають зі скепсисом або відкрито відкидають. Війна загострила ці тенденції, але водночас відкрила простір для переосмислення податкового адміністрування.

Рішення 2022 року — спрощена система зі ставкою 2 %, цифровізація сервісів, мораторій на перевірки — були сприйняті схвально. Коли у 2023–2024 роках їх скасовували, критика зростала: повернення до довоєнних правил не супроводжувалося ні більшою прозорістю, ні передбачуваністю адміністративних процедур. Найчастіше бізнес скаржиться на затримки з відшкодуванням ПДВ, блокування податкових накладних, обмежений доступ до консультацій і ризик вибіркового тиску.

Дослідження витрат на дотримання податкового законодавства, проведене Світовим банком у квітні — травні 2024 року серед 3169 зареєстрованих платників, засвідчило низьку довіру до справедливості податкових органів: повністю погодилися з тим, що вони справедливі, лише 7,8 % респондентів; ще менше — 9,6 % — назвали податкові процедури простими й зрозумілими (World Bank, 2024, с. 23). Дослідження CASE Україна, побудоване на методо-

2. Станом на вересень 2026 року нового законопроекту не подано; за позицією ДПС, файл SAF-T UA запитують лише під час планових документальних перевірок і він не є регулярною звітністю (7eminar, 2026).

3. 9 червня 2026 року Верховна Рада ухвалила в цілому законопроект № 15111-д про запровадження міжнародного автоматичного обміну інформацією про доходи, отримані через цифрові платформи, та оподаткування таких доходів. Нові правила мають набути чинності не раніше січня 2027 року, а повноцінний обмін даними очікується ближче до 2028 року (Дебет-Кредит, 2026d; Forbes Україна, 2026b). Пов'язаний пакет щодо справляння ПДВ з посилок вартістю до 150 євро через іноземні маркетплейси станом на вересень 2026 року завершено не було: законопроект № 12360 з митною частиною Рада відхилила 26 травня 2026 року (Курс, 2026), а оновлений законопроект № 16051-1 підтримала лише в першому читанні 16 вересня 2026 року, з третьої спроби (Forbes Україна, 2026c). Ці події виходять за межі періоду, який аналізує стаття, але прямо стосуються її висновку про розширення бази оподаткування.

логії Глобального опитування щодо податкового адміністрування Світового банку, вказує в тому ж напрямі. Оцінки сумлінності посадовців розділилися майже порівну: 47,1 % опитаних вважають, що податківці й митники виконують обов'язки сумлінно або переважно сумлінно, 41,8 % — що часто не виконують їх належним чином або зловживають повноваженнями. Підприємці також частіше вважали, що ДПС радше сприяє схемам ухилення (27,5 %), ніж ефективно їм протидіє (22 %) (CASE Україна, 2025). Отже, репутація служби лишається хиткою навіть серед тих, хто взаємодіє з нею безпосередньо.

Дані Ради бізнес-омбудсмена підтверджують цей висновок з іншого боку. Податкові питання стабільно переважають серед звернень: у 2024 році на них припало 61 % з 1191 скарги бізнесу (Главком, 2025). У 2025 році кількість податкових скарг зменшилася — зі 186 у другому кварталі 2024 року до 108 у другому кварталі 2025-го, — але частка скарг на перевірки зросла з 29 % до 44 % (Рада бізнес-омбудсмена, 2025). Н. Южаніна пов'язує це зі відновленням перевірок після карантинного та воєнного мораторіїв (Дебет-Кредит, 2025b).

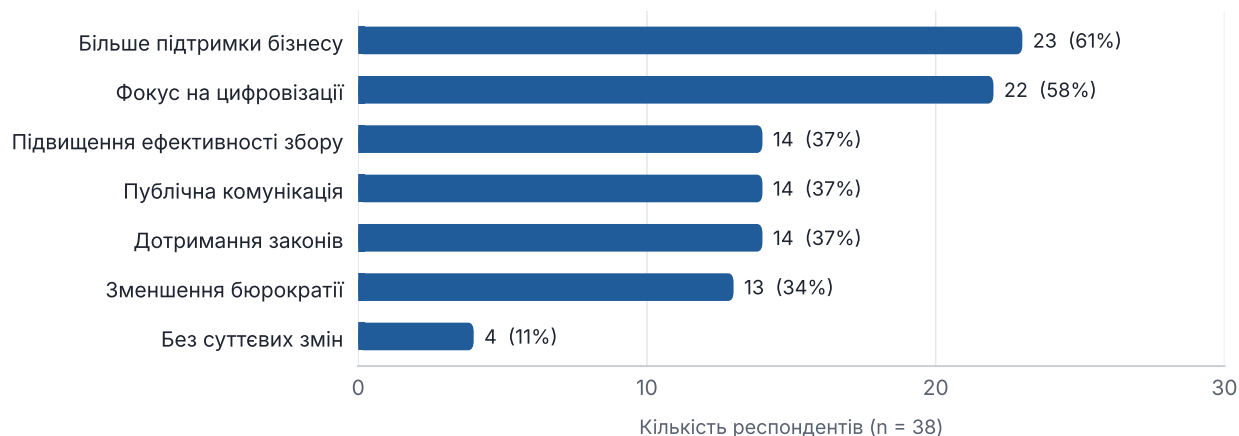
В Індексі інвестиційної привабливості Європейської Бізнес Асоціації за 2025 рік головними бар'єрами для інвестицій названо війну, корупцію, слабку судову систему, дефіцит кадрів та атаки на енергосистему; податкову політику серед них не згадано (Дебет-Кредит, 2025c).

Головним викликом податкової політики, отже, залишається відновлення довіри. Війна змушує державу мобілізувати ресурси, але без справедливого й ефективного адміністрування тягар ризикує перейти на сумлінних платників.

4.1. Результати опитування: працівники податкових органів (n = 38)

Усі дані цього підрозділу розраховано автором на основі відповідей респондентів (опитування автора, 2025; повні таблиці — у Додатку).

Працівники ДПС описують установу, пріоритети якої з 1992 року суттєво змінилися. На запитання про те, як змінилися цілі податкових органів (можна було обрати кілька відповідей), 60,5 % вказали на більшу підтримку бізнесу, 57,9 % — на акцент на цифровізації. Підвищення ефективності збору, акцент на дотриманні законодавства та на публічній комунікації назвали по 36,8 %, зменшення бюрократії — 34,2 %. Лише 10,5 % не побачили суттєвих змін. Загальна картина (рис. 1) свідчить про поступовий перехід від суто фіскальної до сервісної моделі.

Рисунок 1. Як змінилися цілі податкових органів з 1992 року: відповіді працівників ДПС

Джерело: опитування автора, 2025 (n = 38). Можна було обрати кілька відповідей, тому сума часток перевищує 100 %.

Відповідаючи, що треба змінити для кращої адаптації до воєнних умов, 65,8 % респондентів назвали цифровий підхід, 28,9 % — гнучкі графіки сплати, по 21,1 % — продовження строків сплати й додаткові пільги. Цифровізацію, отже, вважають головною відповіддю на нові обставини, яку мають доповнювати гнучкіші процедури.

Попри сервісну орієнтацію, плани збору податків залишаються основою оцінювання роботи персоналу. На запитання, як оцінюють роботу інспекторів, по 47,4 % відповіли «за планами збору податків» і «відповідно до законодавства», 36,8 % — «за внутрішніми ключовими показниками ефективності (KPI)». Серед показників, які реально застосовують, половина респондентів назвала обсяг зібраних доходів, а 31,6 % заявили, що показників не застосовують узагалі, — отже, практика в різних підрозділах неоднакова. Така система створює прихований тиск на платників і зміщує увагу з обслуговування на виконання фіскальних планів.

Процедури оцінювання якості роботи інспекторів 47,4 % вважають чітко визначеними, 34,2 % — визначеними частково, 10,5 % заявили, що таких процедур немає. Нормативна база, отже, існує, але застосовується непослідовно.

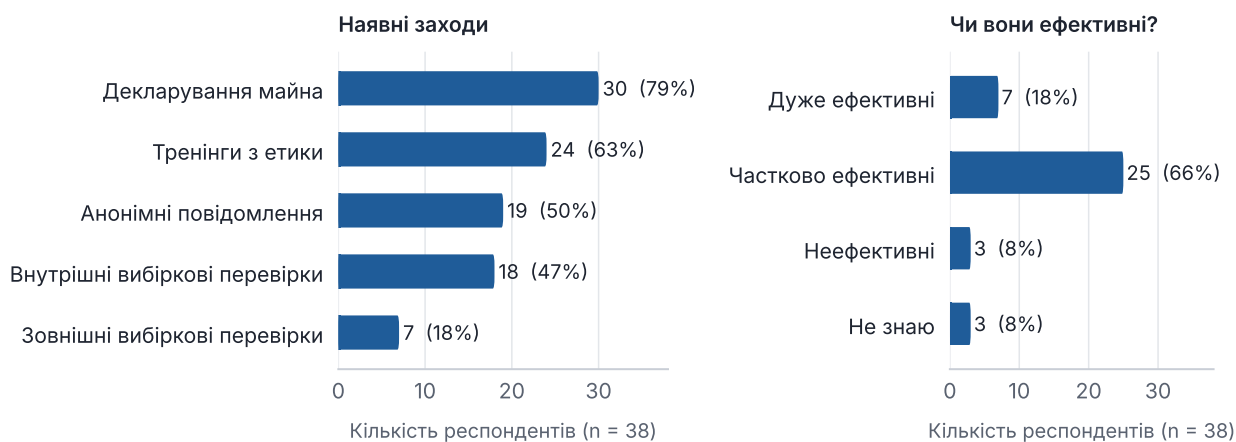
Самі планові показники збору визнають майже всі. На запитання, чи їх застосовують, 65,8 % відповіли, що так, на всіх рівнях, 7,9 % — лише на регіональному, 5,3 % — що не застосовують; 21,1 % не змогли відповісти. У службі, таким чином, переважає уявлення про планові показники як про загальносистемний інструмент, а не місцеву ініціативу.

Контроль за роботою інспекторів переважно вертикальний: 55,3 % респондентів назвали звіти керівників, 52,6 % — показники ефективності. Зворотний зв'язок від платників згадали 21,1 %, оцінювання колегами — жоден. Майже повна відсутність горизонтальної чи публічної підзвітності загрожує перетворенням системи управління на замкнену й орієнтовану лише на показники.

Корупція залишається актуальною проблемою. Респонденти підтверджують наявність формальних антикорупційних інструментів — декларавання майна (78,9 %), тренінгів з етики (63,2 %), анонімних повідомлень (50 %), внутрішніх вибірових перевірок (47,4 %), — але дуже ефективними їх вважають лише 18,4 %; 65,8 % оцінили їх як частково ефективні, 7,9 % — як неефективні. Ці заходи, отже, широко сприймаються як формальні. На рис. 2 обидва

результати показано поруч: інструменти є майже скрізь, але дуже ефективними їх вважає менш ніж кожен п'ятий.

Рисунок 2. Антикорупційні заходи в ДПС: наявність і оцінка ефективності



Джерело: опитування автора, 2025 (n = 38). У лівій частині можна було обрати кілька відповідей.

Щодо співпраці з громадянами та бізнесом, 89,5 % підтвердили участь у регулярних консультаціях, 68,4 % — у робочих групах, але лише 15,8 % — у спільному розробленні політики. Механізми участі бізнесу, отже, слабо інституціоналізовані.

Податкові органи спілкуються з платниками багатьма каналами: через електронний кабінет (92,1 %), телефоном (84,2 %), поштою (73,7 %), особисто та електронною поштою (по 71,1 %). Найефективнішим каналом 44,7 % назвали електронний кабінет, 28,9 % — особистий контакт. Респонденти відзначали регіональні відмінності: у малих містах переважає особисте спілкування, а це створює ризик неформальних домовленостей.

Серед основних викликів респонденти назвали невиконання платниками вимог закону (63,2 %), низьку обізнаність громадян і бізнесу (44,7 %), брак персоналу та недосконале законодавство (по 42,1 %), наявні механізми ухилення та застарілі ІТ-системи (по 34,2 %), обмежені механізми примусу (31,6 %). Один респондент додав, що недоцільні скорочення працівників на місцевому рівні послабили комунікацію з платниками.

Оцінюючи зміни після лютого 2022 року, 84,2 % назвали головною активніше використання онлайн-сервісів, 26,3 % — обмеження виїзних перевірок. Щодо самої сплати податків 42,1 % відзначили, що податків стали сплачувати більше, 34,2 % — що збільшало порушень строків сплати, 15,8 % — що зросла кількість тих, хто ухиляється. В інтерв'ю працівники ДПС пояснили це поєднання природним процесом: що більше платників, то більше й порушень в абсолютному вимірі, тож важливо розрізняти дрібні й суттєві. Вони ж відзначили, що ФОП дедалі частіше користуються послугами найманих бухгалтерів і це покращує податкову дисципліну. Загальна оцінка впливу війни на збір податків, однак, негативна: 57,9 % вказали на сильний негативний вплив, 31,6 % — на помірний.

Респондентів попросили оцінити дев'ять конкретних процедур. Найчастіше недосконалими називали застосування санкцій (55,3 %), вирішення податкових спорів (50 %), податкову звітність і податковий контроль (по 44,7 %), відшкодування ПДВ (42,1 %). Найкраще оцінили процедури сплати податків і зборів (55,3 % вважають, що вони не потребують змін) і комунікацію з платниками (50 %). Один респондент запропонував повністю перейти на електрон-

ну комунікацію з платниками, щоб зменшити корупційні ризики. Повний рейтинг наведено на рис. 3. Показово, що найбільше нарікань викликають процедури, у яких податковий орган ухвалює дискреційні рішення щодо платника, — санкції, спори, контроль, — тоді як рутинні операційні процедури оцінюють як задовільні.

Рисунок 3. Оцінка дев'яти податкових процедур працівниками ДПС



Джерело: опитування автора, 2025 (n = 38). Через округлення сума часток може відрізнятись від 100.

Для покращення податкової дисципліни 76,3 % пропонують спростити процедури, 44,7 % — заохочувати сумлінних платників, 42,1 % — проводити освітні кампанії. Жорсткіший контроль (10,5 %) і суворіші покарання (13,2 %) майже не мають підтримки. Думки щодо пільг і стимулів розділилися: 28,9 % вважають їхній вплив подвійним, 23,7 % — що вони переважно допомагають, 21,1 % — що переважно створюють лазівки; 26,3 % не змогли відповісти.

Серед причин ухилення від сплати податків 73,7 % назвали недосконале законодавство, 39,5 % — недовіру до держави, 36,8 % — високі ставки, 26,3 % — складні процедури, 23,7 % — слабкий контроль. В інтерв'ю звучало, що складність законодавства дезорієнтує навіть працівників ДПС, а правила оподаткування ФОП породжують численні схеми оптимізації. Представники малого бізнесу, зі свого боку, казали, що не бачать результатів сплачених податків у своїй громаді, і це підбиває довіру до системи загалом.

4.2. Результати опитування: представники бізнесу (n = 15)

Усі дані цього підрозділу розраховано автором (опитування автора, 2025; див. Додаток). Підвибірка мала, тому цифри описують лише цих п'ятнадцятьох респондентів, а не бізнес загалом.

Більшість респондентів (12 з 15) назвали свої стосунки з податковими органами нейтральними, тобто обмеженими сплатою податків і поданням звітності; троє — конфліктними або напруженими, ще троє — активними, з проактивним зверненням по консультації. Для 10 респондентів характер стосунків від 2022 року не змінився, двоє вважають, що він покращився, двоє — що погіршився.

Щодо впливу воєнного стану семеро не помітили суттєвих змін, четверо відзначили меншу комунікацію, четверо — більший тиск, троє — посилення контролю. В інтерв'ю з'ясувалося, що скорочення комунікації частково сприймають позитивно: перехід в онлайн зменшує корупційні ризики. Водночас кілька підприємців наголосили, що великі платники податків не рідко зазнають додаткового тиску інспекторів, і пов'язали це з низькими зарплатами в службі та відсутністю стимулів до сервісної моделі; про це ж написав один з респондентів у коментарі до анкети.

Десятеро описали свій досвід взаємодії з податковими органами як змішаний, троє — як переважно негативний, двоє — як переважно позитивний. ФОП в інтерв'ю зазначали, що їм важко оцінити цю взаємодію, бо безпосередньо з податковою вони не контактують — це роблять бухгалтери або юристи.

Лише четверо вважають поведінку податкових органів від 2022 року стабільною; семеро — що вона залежала від конкретного інспектора. Це узгоджується з описаною вище нерівномірністю застосування процедур.

На запитання, що робили податкові органи для підвищення дисципліни, шестеро відповіли «нічого», п'ятеро назвали штрафи й санкції, четверо — особисті звернення, по двоє — інформаційні кампанії та спрощення звітності. Про публічні кампанії щодо сплати податків шестеро знають, але вважають їх неефективними, п'ятеро про них не чули, двоє стверджують, що таких кампаній немає, і лише двоє вважають їх ефективними. В інтерв'ю підприємці підтвердили, що в їхньому інформаційному полі немає рекламних чи роз'яснювальних кампаній про податкову систему або сплату податків. Кілька з них натомість розповіли, що впродовж року відвідували заходи профільного комітету Верховної Ради, де отримали потрібну інформацію.

Оцінки змін податкової дисципліни бізнесу розійшлися: п'ятеро вважають, що вона погіршилася, четверо — що покращилася, троє — що не змінилася, троє не змогли оцінити. Дисципліну громадян оцінювали ще обережніше, часто через брак даних про весь спектр індивідуальних зобов'язань — земельний податок, податок на розкіш тощо. Нове законодавство не сприймають як інструмент підвищення дисципліни: шестеро назвали нові закони надто складними, четверо — такими, яких не дотримуються, четверо — такими, що на дисципліну не впливають; позитивний вплив відзначили лише двоє.

На запитання, чи є в бізнес-середовищі спільна думка про податкові органи, семеро відповіли, що вона переважно негативна, семеро — що єдиної думки немає, бо оцінки залежать від особистого досвіду й конкретного випадку.

Про планові показники збору податків обізнаність обмежена: восьмеро не знають, чи вони існують, п'ятеро вказали на регіональний і місцевий рівні, один — на національний, ще один — на всі рівні. Поглиблені інтерв'ю показали, що мікро- та малий бізнес погано уявляє, як працює податкова система, тоді як середні й великі компанії частіше знають про KPI та їхню роль у створенні тиску. Восьмеро респондентів пов'язали планові показники з тиском на бізнес, троє — із заохоченням інспекторів; шестеро не змогли відповісти.

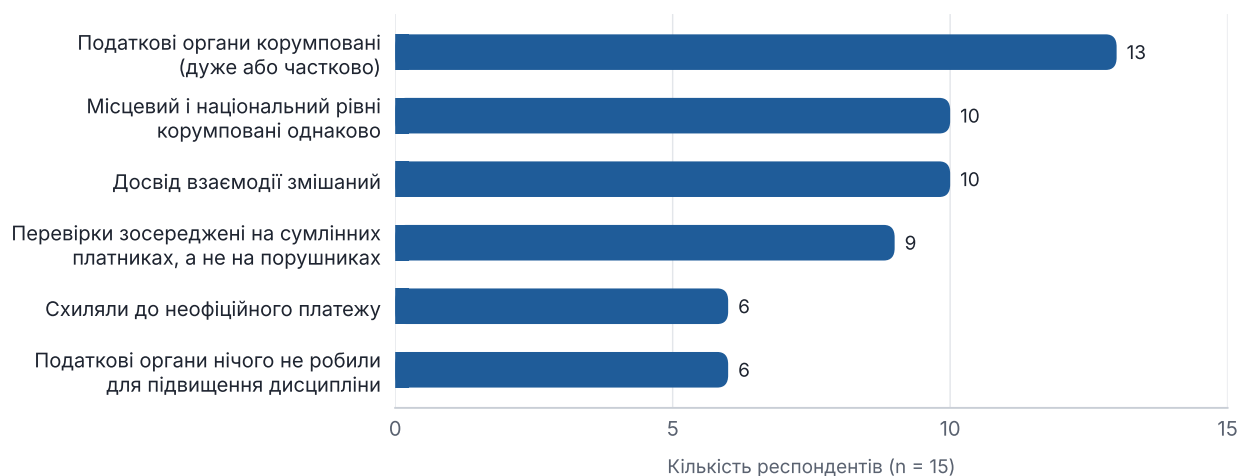
Основними каналами комунікації назвали електронний кабінет (10 респондентів), офіційні листи (8), електронну пошту (7), телефон (5) та особисті зустрічі (3). Цифровізацію оцінили радше помірно, ніж захоплено: за п'ятибальною шкалою семеро поставили 3 бали, п'ятеро —

4, двоє — 5, один — 2. Дехто вказав на ризик пропустити важливе повідомлення в електронному кабінеті, якщо його не дублюють іншим каналом. Неформальної комунікації з податковими органами дев'ятеро не мають, шестеро мають її іноді; в інтерв'ю пояснювали, що контакт часто відбувається через бухгалтерів або юристів.

Перевіряють респондентів по-різному: п'ятьох — раз на кілька років, чотирьох — рідко або ніколи, трьох — раз на рік, одного — кілька разів на рік. Один респондент повідомив про перевірку, розпочату у вересні 2022 року, яка на момент опитування ще тривала; інший — що частота залежить від розміру платника. Такі тривалі перевірки викликають підозру в неефективності або навмисному створенні перешкод. Дев'ятеро вважають, що перевірки зосереджені переважно на сумлінних платниках, а не на тих, кого підозрюють в ухиленні, — і таке сприйняття підриває мотивацію вести бізнес прозоро.

Корупція залишається ключовою проблемою. Шестеро вважають податкові органи дуже корумпованими, семеро — що корупція є частково; разом це 13 з 15 респондентів. Десятеро не бачать різниці між місцевим і національним рівнями. Шестеро повідомили, що податківці схилили їх до неофіційних платежів: четверо — один-два рази, двоє — часто. Одна респондентка, адвокатка, написала, що неодноразово чула про такі пропозиції від клієнтів; інший респондент описав закономірність: що краще компанія сплачує податки, то менших неформальних платежів від неї вимагають. Основні результати щодо сприйняття податкових органів бізнесом узагальнено на рис. 4.

Рисунок 4. Сприйняття податкових органів представниками бізнесу



Джерело: опитування автора, 2025 (n = 15). Через малу підвибірку наведено абсолютні числа; одна відповідь дорівнює 6,7 %.

Досвід оскарження рішень податкових органів обмежений і переважно негативний: шестеро ніколи до нього не вдавалися, четверо вважають процедуру бюрократичною, але дієвою, четверо — складною й упередженою, один — справедливою та прозорою.

Головним мотивом сплати податків десятеро назвали громадянську відповідальність; далі йдуть законодавча вимога (6), тиск із боку бухгалтерів (4), страх санкцій (3) і підтримка держави під час війни (3). Основний мотив — свідомо громадянська позиція, а не пряма вигода. Державні послуги як мотив не назвав ніхто, і це свідчить про розрив між податковим обов'язком і тим, що платник отримує від держави.

Здатність сплачувати податки після лютого 2022 року в сімох респондентів не змінилася, у п'ятох трохи зменшилася, у двох — значно, в одного зросла. Підвибірка, отже, ділиться приблизно навпіл: в одних платоспроможність збереглася, в інших знизилася. Це свідчить про стійкість, але й про потребу в адаптованих механізмах підтримки. Вісім респондентів вважають, що пільгами воєнного часу платники користуються помірно, троє — що дуже широко, ще троє — що рідко, один — що не користуються зовсім. З інтерв'ю відомо, що пільгами скористалися майже всі опитані ФОП; один з них розповів, що з громадянських міркувань продовжував сплачувати ЄСВ навіть тоді, коли це не було обов'язковим. Представники великого бізнесу назвали пільги цінними на початку повномасштабної війни: вони продемонстрували підтримку держави.

Як найкраще стимулювати сплату податків (можна було обрати кілька варіантів)? Тринадцятеро обрали спрощення процедур, по дванадцятьоро — повну цифровізацію та прозору інформацію про використання податків, по шестеро — зниження податків і зменшення контролю, п'ятеро — законодавчі вимоги, четверо — адвокаційні заходи. Бізнес очікує не санкцій, а ефективної податкової політики з мінімальним бар'єром входу.

Відповідно, дев'ятеро сказали, що загалом знають, на що йдуть їхні податки, але інформації від держави бракує; конкретне уявлення має лише четверо. Семеро скористалися б можливістю спрямовувати частину податків до цільових благодійних фондів замість держави; ще двоє запропонували інші адресати — регіони, де працює їхній бізнес, або безпосередньо військові бригади. Це свідчить про обмежену довіру до державного управління коштами та про прагнення адресно долучатися до відновлення.

4.3. Результати опитування: експерти та науковці (n = 11)

Усі дані цього підрозділу розраховано автором (опитування автора, 2025; див. Додаток). Це найменша підвибірка; деякі висновки тримаються на різниці в одну-дві відповіді, тому результати подано в абсолютних числах.

Здатність українців сплачувати податки після 24 лютого 2022 року експерти оцінили помітно негативно: семеро з 11 вважають, що вона значно зменшилася, один — що трохи зменшилася, двоє — що не змінилася, один — що зросла. Ця оцінка суворіша, ніж та, яку дали підприємці щодо власних компаній, хоча безпосередньо зіставляти їх не можна: експерти оцінюють становище населення загалом, зокрема найвразливіших груп, а підприємці — свій бізнес.

Обізнаність громадян і бізнесу щодо змін податкового законодавства, пов'язаних з воєнним станом, п'ятеро оцінили як часткову, двоє — як слабку, двоє — як добру, двоє не змогли оцінити. Обізнаність, отже, вважають неповною, а не відсутньою, проте ці прогалини достатньо великі, щоб заважати користуватися наявними інструментами й позначатися на податковій дисципліні.

Четверо експертів вважають, що пільгами воєнного часу користуються рідко, троє — що помірно, двоє — що дуже широко, ще двоє — що не користуються зовсім. Пільги, схоже, не завжди доходять до адресатів або не сприймаються як реальна підтримка. В інтерв'ю частина експертів пояснила, що пільги були розраховані переважно на бізнес, тож громадяни про

них могли й не знати; інші, маючи власний досвід ФОП, назвали ці пільги простими й зрозумілими.

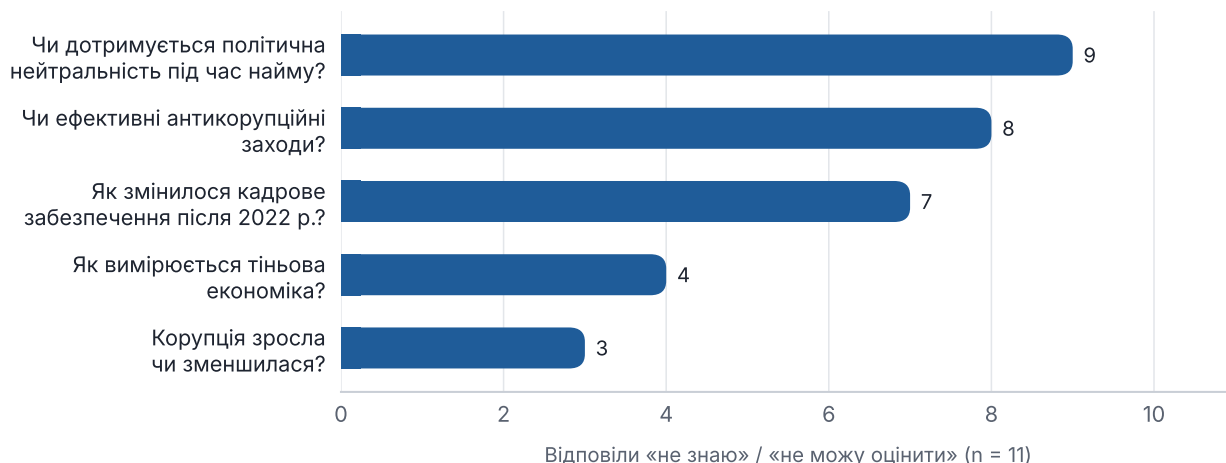
Щодо рівня оподаткування думки розділилися: четверо виступають за прогресивну систему, троє — за те, щоб громадяни платили більше на підтримку армії, двоє — менше з огляду на зниження доходів, двоє — так само, як до війни. Консолідованої позиції немає, хоча найбільша група підтримує диференціацію за платоспроможністю, а не єдину ставку. В інтерв'ю експерти й науковці погодилися, що підвищення податків неминуче з огляду на зобов'язання України перед міжнародними партнерами, зокрема МВФ.

Найвиразніший результат у цій групі стосується напряму реформи. На запитання, куди рухається реформа податкових органів, восьмеро з 11 відповіли, що чіткого напряму немає; двоє вказали на децентралізацію, один — на автоматизацію. На окреме запитання про те, які зміни в структурі податкової адміністрації відбулися останніми роками, шестеро назвали цифровізацію, по одному — централізацію та реструктуризацію персоналу, троє не змогли назвати жодних змін або відповісти. Реформу, отже, сприймають як технічну, а не системну: як набір цифрових удосконалень без помітного стратегічного вектора. Це контрастує з наявністю Національної стратегії доходів до 2030 року і свідчить або про те, що Стратегія мало помітна для обізнаних зовнішніх спостерігачів, або про те, що її виконання не сприймається як цілісна програма.

Відмінності між регіональним і національним рівнями експерти бачать так: четверо — більше комунікації з платниками на місцях, троє — кадрове забезпечення, по двоє — рівень цифровізації та інтенсивність перевірок, по одному — прозорість і вищий рівень корупції на місцях; ще один не бачить відмінностей. Цифровізацію оцінили помірно: шестеро поставили 3 бали з 5, четверо — 4, один — 2.

Як змінилося кадрове забезпечення податкових органів після лютого 2022 року, семеро з 11 оцінити не змогли; двоє не бачать змін, двоє вказали на брак кадрів, один — на зниження кваліфікації. Те, що більшість експертів не змогла висловитися, саме по собі є результатом: воно свідчить про брак доступної інформації та непрозорість кадрової політики. Дехто в інтерв'ю зауважив, що через скасування конкурсів на державну службу кадрове питання потребує уваги.

Подібний результат дало й запитання про політичну нейтральність під час найму: дев'ятеро з 11 не знають, чи її дотримуються, двоє вважають, що дотримуються. Жоден респондент не стверджував, що нейтральність порушують. Правильне тлумачення цього результату — не порушення нейтральності, а непрозорість процедур добору для обізнаних зовнішніх спостерігачів. Це серйозний висновок, адже прозорість процедур — передумова довіри до інституції. На рис. 5 ці результати узагальнено: на п'ять запитань про внутрішнє функціонування податкової адміністрації найпоширенішою або однією з найпоширеніших відповідей професійних спостерігачів було те, що вони не можуть оцінити.

Рисунок 5. Запитання, на які експерти не змогли відповісти

Джерело: опитування автора, 2025 (n = 11). Столпчики показують кількість респондентів, які обрали «не знаю» або «не можу оцінити».

Оцінки динаміки корупції так само неоднозначні: четверо не бачать змін, троє — бачать зростання, один — зменшення, троє не змогли відповісти. Ініціаторами неофіційних платежів шестеро вважають і посадовців, і платників, двоє — переважно посадовців, один — переважно платників, двоє не змогли відповісти, — тобто корупційний ризик сприймається як двосторонній. Ефективними антикорупційні програми не назвав жоден: троє вважають їх неефективними, восьмеро не знають. Разом із відповідями працівників ДПС, які переважно вважають ці заходи частково ефективними, це свідчить, що заходи не дають очевидного результату і не супроводжуються належною комунікацією. Дехто з опитаних зазначив, що чує про зростання корупції від представників бізнесу, — і це узгоджується з опитуваннями бізнес-асоціацій.

Як вимірюють тіньову економіку, четверо відповіли — експертними оцінками, двоє — що її не вимірюють, один — за банківськими даними, четверо не змогли відповісти. Загальновизнаного підходу немає, а офіційна аналітика знову видається недостатньо прозорою. Один експерт зауважив, що стежить за інформацією офіційних органів, але має питання до її якості.

Нарешті, для стимулювання сплати податків дев'ятеро обрали спрощення процедур, по шестеро — повну цифровізацію та прозору інформацію, п'ятеро — зниження податків. Жорсткіші заходи — більші покарання та посилений контроль — підтримали по одному респонденту. Восьмеро з 11 сказали, що загалом знають, на що витрачаються їхні податки, але інформації бракує; дев'ятеро скористалися б можливістю спрямувати частину податків до цільових фондів. Публічних кампаній щодо сплати податків, на думку вісьмох, немає взагалі, двоє про них не знають, один вважає наявні неефективними.

4.4. Узагальнення результатів трьох груп

Три групи складають цілісну, хоч і невтішну картину.

Працівники податкових органів визнають, що їхня установа змінилася: пріоритети змістилися від суто фіскального тиску до підтримки бізнесу та цифрових сервісів. Водночас вони свідчать, що цей перехід відбувається нерівномірно, горизонтального й громадського конт-

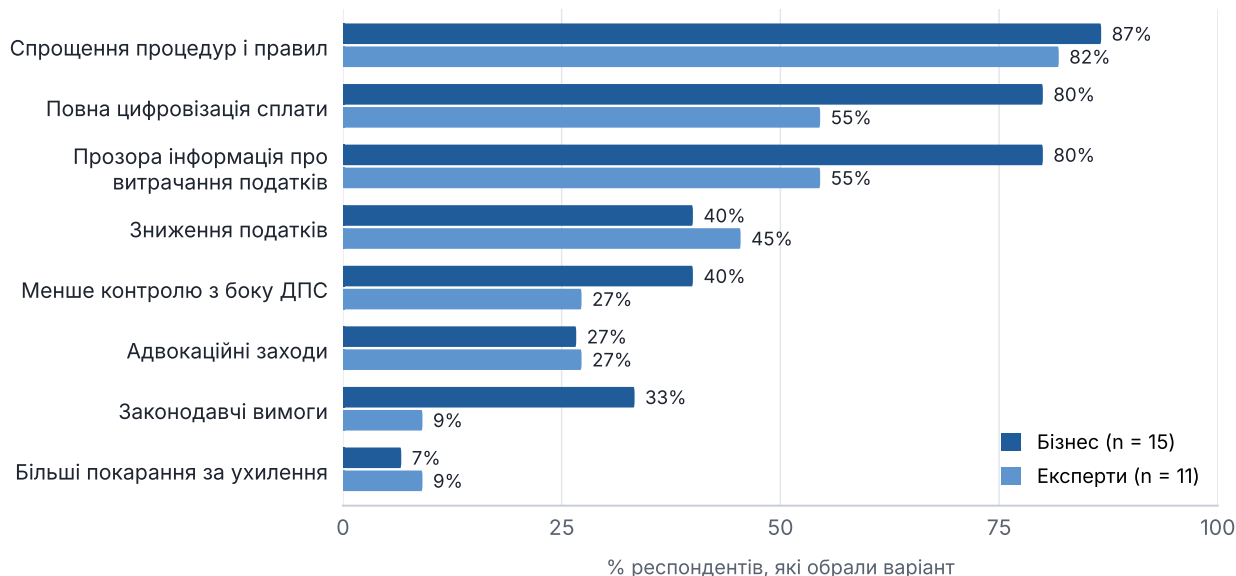
ролю майже немає, а результативність прив'язана до кількісних планів. Така прив'язка створює тиск на платників і суперечить сервісній моделі, яку ці самі респонденти підтримують. Формальні антикорупційні інструменти в самій службі вважають лише частково ефективними.

Бізнес бачить систему складною, непередбачуваною й зорієнтованою на фінансові цілі. Цифровізацію та пільги воєнного часу визнають реальними покращеннями, але відчуття системних змін вони не створили. Стосунки з податковою переважно нейтральні або змішані, а не ворожі, проте респонденти повідомляють про тиск на тих, хто платить багато, і пов'язують його з низькими зарплатами інспекторів та мотивацією, прив'язаною до фінансових планів. Обізнаність про податкові зміни, пільги й процедури перевірок низька, особливо серед ФОП, які рідко контактують із податковою самі, доручаючи це бухгалтерам або юристам. Брак ефективних інформаційних кампаній, обмежений доступ до якісних консультацій і незрозумілі критерії податкових рішень підривають довіру. Громадянська відповідальність лишається головним заявленим мотивом сплати податків, але держава не відповідає на неї відчуттям підтримки чи справедливості.

Експерти й науковці вказують на глибші інституційні проблеми, і їхній найважливіший внесок — від протилежного: щодо кадрового забезпечення, політичної нейтральності під час найму, динаміки корупції, ефективності антикорупційних програм і вимірювання тіньової економіки найчастішою відповіддю було «не знаю». Це не вада респондентів. Професійні спостерігачі податкової політики не можуть оцінити ці питання, бо потрібну інформацію не оприлюднюють у придатному для аналізу вигляді. У тому ж світлі слід читати й найчіткіший висновок цієї групи — що реформа не має ясного напрямку.

Корупцію всі три групи вважають критичною проблемою, хоч і характеризують по-різному. Бізнес переважно переконаний, що вона існує, і значна меншість має досвід вимагання неофіційних платежів. Працівники ДПС вважають формальні антикорупційні заходи лише частково ефективними. Експерти здебільшого не можуть оцінити її динаміку. Спільне в оцінках — двосторонній характер ризику: ініціатива може йти і від посадовців, і від платників.

У баченні рішень групи сходяться настільки, що збіг варто показати наочно. На рис. 6 зіставлено відповіді бізнесу та експертів на однаково сформульоване запитання. Порядок пріоритетів в обох групах майже однаковий, і в обох примусові заходи стоять останніми.

Рисунок 6. Як стимулювати сплату податків: відповіді бізнесу та експертів

Джерело: опитування автора, 2025. Бізнес n = 15, експерти n = 11; можна було обрати кілька відповідей. Працівникам ДПС ставили подібне запитання з іншим набором варіантів, тому їхні відповіді тут не наведено; у цій групі 76,3 % обрали спрощення процедур і лише 10,5 % — жорсткіший контроль.

Основою податкової дисципліни респонденти вважають не санкції, а прозорі, прості й справедливі правила. Найчастіше називали такі пріоритети: повну цифровізацію процедур, доступну інформацію про використання податків, спрощення адміністрування, кращий державний сервіс і можливість для громадян і бізнесу самим визначати призначення частини своїх податків. Пільги воєнного часу загалом оцінено позитивно, але про них треба краще інформувати і зробити їх доступнішими.

Стала податкова культура в Україні потребує, отже, комплексного підходу: прозорості адміністрування та витрат, посилення сервісної функції ДПС, переосмислення ролі інспекторів, децентралізації управлінських функцій, оновлення кадрової політики та зміни системи мотивації. Без вищої довіри до інституцій, меншої корупції та дієвого зворотного зв'язку з платниками реформаторські зусилля залишатимуться фрагментарними.

5. Рекомендації

Посилення податкової дисципліни в Україні потребує послідовних кроків, спрямованих на відновлення довіри до держави, зменшення адміністративного навантаження, прозорість і якісну комунікацію з платниками. За результатами дослідження можна виокремити кілька пріоритетів.

Прозорість витрат. Найстійкіший спільний висновок трьох груп — брак доступної й зрозумілої інформації про те, куди йдуть гроші платників. І бізнес, і експерти здебільшого кажуть, що загалом знають, на що витрачаються податки, але даних від держави недостатньо. Державі варто створити інтерактивні платформи або запровадити регулярні публічні звіти про використання податкових надходжень на національному й місцевому рівнях, з окремою увагою до каналів зворотного зв'язку. Ідеться не лише про довіру: так політику можна краще узгоджувати з очікуваннями платників.

Інформування та освіта. Більшість опитаних підприємців або не знають про публічні кампанії щодо сплати податків, або вважають їх неефективними; більшість експертів вважає, що таких кампаній немає взагалі. ДПС разом із профільними комітетами Верховної Ради та громадськими організаціями варто розгорнути довгострокову кампанію з розвитку податкової культури. Вона має поєднувати загальнонаціональні меседжі про роль податків в обороні, освіті й охороні здоров'я з практичними порадами щодо спрощеної звітності, користування пільгами та консультаціями для ФОП. Окремо варто пояснювати зміни законодавства простою мовою і на конкретних прикладах.

Завершення цифровізації. Цифровізація не повинна зводитися до перенесення процедур в онлайн: вона має бути зручною, інклюзивною і зменшувати корупційні ризики. Слід переглянути підхід до електронних повідомлень, зокрема дублювати критично важливу інформацію кількома каналами — на цю проблему прямо вказали респонденти з бізнесу, — запровадити електронну підтримку й удосконалити онлайн-кабінети. Повний перехід на електронну комунікацію під час перевірок і консультацій, який запропонували самі працівники ДПС, заслуговує на серйозний розгляд.

Кадрова політика та оцінювання результативності. Варто відновити прозорі конкурси на посади в ДПС, переглянути оплату праці з урахуванням відповідальності та ризиків, забезпечити постійне навчання й етичний супровід персоналу. Систему оцінювання результативності слід змінити: доповнити показники збору податків показниками якості обслуговування, кількості вирішених звернень і зменшення скарг, а не обмежуватися виконанням плану. Це зменшило б фіскальний тиск на бізнес і закріпило б сервісну логіку взаємодії.

Оприлюднення адміністративних даних. Те, що експерти не змогли оцінити кадрове забезпечення, нейтральність добору персоналу, динаміку корупції чи тіньову економіку, — прямий наслідок відсутності оприлюднених даних. ДПС варто публікувати деталізовану статистику щодо чисельності персоналу й вакансій, структури податкового боргу та підстав списання, відбору платників для перевірок та їхніх результатів, а також розгляду скарг. Без цього зовнішня оцінка реформи неможлива, і враження, що реформа не має напряду, зберігатиметься незалежно від того, що відбувається насправді.

Механізми участі. Респонденти з бізнесу неодноразово наголошували, що хочуть впливати на податкову політику. Постійні майданчики для діалогу — робочі групи при комітетах Верховної Ради, громадські ради при ДПС, бізнес-форуми — дали б змогу враховувати інтереси різних груп і підвищили б легітимність рішень. Варто також розглянути можливість спрямовувати частину податкових зобов'язань як цільові внески на розвиток громад, гуманітарні потреби чи інфраструктуру. Інтерес до такого механізму виявили сім із 15 підприємців (ще двоє — частково) і дев'ятеро з 11 експертів, тож є підстави для обмеженого пілотного проєкту.

Перегляд системи перевірок. Принципи відбору платників для перевірок, строки їх проведення та критерії ризику слід переглянути з урахуванням міжнародного досвіду та виявлених зловживань. Часті й тривалі перевірки, особливо сумлінних платників, підривають мотивацію сплачувати податки добровільно і штовхають до пошуку неформальних домовленостей. Ризик-орієнтований підхід, автоматизований відбір і незалежний моніторинг перевірок допоможуть повернути довіру до контрольної функції. Перелік платників із високим

рівнем добровільного дотримання податкового законодавства може стати основою для цього за умови, що критерії включення до нього будуть стабільними й оприлюдненими.

Адаптивність. Реформа має лишатися гнучкою. Умови війни вимагають гнучких графіків сплати, автоматичного продовження строків подання звітності для окремих категорій платників і збереження пільг для ФОП та малого бізнесу. Різке зростання податкового боргу у 2025 році — на 58 % за рік — може свідчити про реальні проблеми з ліквідністю частини підприємств, хоча Рахункова палата вказує й на низьку ефективність стягнення. В обох випадках варто розвивати інструменти структурованого розстрочення сплати, поєднуючи їх із модернізацією стягнення. Із стабілізацією ситуації система має рухатися до моделі простої, передбачуваної, справедливої та орієнтованої на платника.

Стійка податкова дисципліна тримається не на санкціях, а на повазі до платника, прозорості дій держави та чесному партнерстві. В її основі має бути довіра, а не страх, — і саме на цьому принципі варто будувати сучасну податкову політику України.

Список використаних джерел

- 7eminar (2025). SAF-T UA для платників ПДВ: чи буде обов'язковим з 2027 року? 12 грудня. URL: <https://7eminar.ua/news/15253-saf-t-ua-dlya-platnikov-pdv-ci-bude-obovyazkovim-z>
- 7eminar (2026). Чи всі підприємства зобов'язані подавати звіт SAF-T UA. 10 вересня. URL: <https://7eminar.ua/news/24172-ci-vsi-pidприємства-zobovyazani-podavati-zvit-saf-t-ua-z>
- CASE Україна (2025). Стан податкового адміністрування в Україні: звіт за результатами дослідження (2024). 15 грудня. URL: <https://case-ukraine.com.ua/en/news/the-state-of-tax-administration-in-ukraine-report-on-the-study-results-2024/>
- Forbes Україна (2025). Уряд схвалив законопроект про оподаткування доходів із цифрових платформ. 29 квітня.
- Forbes Україна (2026a). Реальний ВВП України зріс на 1,8 % у 2025 році — Держстат. 12 березня.
- Forbes Україна (2026b). Верховна Рада ухвалила закон про оподаткування цифрових платформ. 9 червня.
- Forbes Україна (2026c). Верховна Рада з третьої спроби підтримала ПДВ для посилок вартістю до 150 євро. 16 вересня.
- KMP Law Firm (2025). SAF-T UA: a temporary deferral for large taxpayers or a strategic comeback? What does the withdrawal of draft law No. 6255 mean. 19 серпня.
- Mind (2025). Збір податків погіршився. Завдяки чому тримається держбюджет у 2025 році? 5 вересня.
- Mind (2026a). Держбюджет-2025: надходження до загального фонду — 2,66 трлн грн. Січень.
- Mind (2026b). Кучеренко С. Податковий борг — майже 3 % ВВП: скільки з цієї суми реально отримує держава. 3 вересня.
- PwC Україна (2023a). Збільшено ставку податку на прибуток для банків починаючи з результатів 2023 року. Tax & Legal Alert.
- PwC Україна (2023b). Верховна Рада ухвалила закон про запровадження електронної марки акцизного податку. Tax & Legal Alert.
- World Bank (2024). Ukraine: 2024 Tax Compliance Cost Survey. Report on Results of a Survey. P180172. Washington, DC.
- Главком (2023). Податки на пальне повернулися на довоєнний рівень: що буде з цінами у липні. 1 липня.
- Главком (2025). На що бізнес найчастіше скаржитися омбудсмену: статистика. 4 лютого.
- Головбух (2022). 30 вересня повертають акциз на пальне.
- Головбух (2024). Ставки податків та інші зміни після набуття чинності Законом № 4015: як є і як було.

Головбух (2025a). У Держбюджеті-2024 кожна дев'ята гривня — від ПДФО та військового збору. 7 січня.

Головбух (2025b). ДПС оприлюднила Перелік добросовісних платників станом на листопад 2025 року. 18 грудня.

Гроші (2024). Цигарки подорожчають: Рада схвалила підвищення акцизного податку на тютюнові вироби. 4 грудня.

Дебет-Кредит (2025a). ДПС оновила перелік представників «білого» бізнесу. 21 квітня.

Дебет-Кредит (2025b). На що скаржився бізнес у II кварталі 2025 року: огляд від Южаніної. 29 вересня.

Дебет-Кредит (2025c). Війна, корупція та слабка судова система — головні бар'єри для інвестицій. 26 листопада.

Дебет-Кредит (2026a). Податковий борг стрімко зростає: 278 млрд грн станом на 1 січня 2026 р. 24 лютого.

Дебет-Кредит (2026b). Е-акциз перенесли на 1 листопада 2026 року.

Дебет-Кредит (2026c). Перелік добросовісних платників податків 2026: Мінфін оновив правила формування. 6 квітня.

Дебет-Кредит (2026d). Оподаткування доходів з цифрових платформ: Рада ухвалила в цілому законопроект № 15111-д. 9 червня.

Державна митна служба України (б. д.). Конвенція про процедуру спільного транзиту і Україна. URL: <https://customs.gov.ua/rezhim-spilnogo-tranzitu-ncts>

Державна податкова служба України (2026). Публічний звіт Державної податкової служби України за 2025 рік. Київ.

Державна служба статистики України (2023). Валовий внутрішній продукт за 2022 рік. Київ.

Державна служба статистики України (2026). Попередня оцінка ВВП за 2025 рік. Київ.

ДПС, Головне управління ДПС у Київській області (б. д.). Пам'ятка № 4. Національна стратегія доходів до 2030 року — дорожня карта податкових реформ.

Закон України від 29 червня 2023 р. № 3173-IX (щодо запровадження електронної марки акцизного податку).

Закон України від 30 червня 2023 р. № 3219-IX (щодо скасування спрощеної системи оподаткування зі ставкою 2 % та мораторію на податкові перевірки).

Закон України від 21 листопада 2023 р. № 3474-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо особливостей оподаткування банків та інших платників податків».

Закон України від 18 червня 2024 р. № 3813-IX (щодо платників податків з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства).

Закон України від 10 жовтня 2024 р. № 4015-IX (щодо підвищення військового збору та інших змін оподаткування в період воєнного стану).

Інтерфакс-Україна (2025a). Доходи держбюджету у 2024 році становили 3,12 трлн грн. 8 квітня.

Інтерфакс-Україна (2025b). ДПС забезпечила 1 трлн 246 млрд грн надходжень до загального фонду держбюджету у 2025 році. 31 грудня. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/1132851.html>

Кабінет Міністрів України (2023). Розпорядження від 27 грудня 2023 р. № 1218-р «Про схвалення Національної стратегії доходів до 2030 року».

Кабінет Міністрів України (2025a). Уряд схвалив звіт про виконання Державного бюджету на 2024 рік: видатки на оборону та безпеку становили 2,97 трлн грн. 8 квітня. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-skhalayv-zvit-pro-vikonannia-derzhavnoho-biudzhetu-na-2024-rik-vydatky-na-oboronu-ta-bezpeku-stanovyly-297-trln-hrn>

Кабінет Міністрів України (2025b). Мінфін оприлюднив ключові результати Нацстратегії доходів України у 2024 році.

Курс (2026). Кабмін повертає до Ради законопроект про податок на замовлення із закордонних маркетплейсів. 30 липня.

ЛІГА:ЗАКОН (2023). Скасування єдиного податку 2 % та мораторію на податкові перевірки: закон опубліковано. 28 липня.

Міністерство фінансів України (2026a). У 2025 році до загального фонду держбюджету надійшло 2,66 трлн гривень. 7 січня. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-u-2025-rotsi-do-zahalnoho-fondu-derzhbiudzhetu-nadiishlo-266-trln-hryven>

Міністерство фінансів України (2026b). Видатки загального фонду держбюджету у 2025 році становили 4,19 трлн грн. 21 січня. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-vydatky-zahalnoho-fondu-derzhbiudzhetu-u-2025-rotsi-stanovyly-419-trln-hrn>

Міністерство фінансів України (2026c). Наказ від 24 березня 2026 р. № 168 щодо змін до порядку формування Переліку платників податків з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства.

Національний банк України (2025). Інфляційний звіт. Жовтень.

Рада бізнес-омбудсмена (2025). Квартальний звіт за II квартал 2025 року. Київ. URL: <https://boi.org.ua>

Рахункова палата України (2025). Висновок за результатами аналізу виконання державного бюджету за перше півріччя 2025 року. Київ.

Дані опитування автора (24–31 березня 2025 р., n = 64) та десять напівструктурованих інтерв'ю. Повні таблиці наведено в додатку до статті.

Примітка щодо даних: бюджетні показники подано в гривнях, касовим методом; якщо не зазначено інше, ідеться про загальний фонд державного бюджету. Відсоткові зміни розраховано автором на основі номінальних показників без урахування інфляції.