

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
GDAŃSK UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



МАУП

Матеріали
III Міжнародної науково-практичної
конференції
“ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ
УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ В УМОВАХ
ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ”

10 жовтня 2025 р.

Київ
2025

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ:

Голова оргкомітету:

Гончаренко Михайло Федорович – віцепрезидент Міжрегіональної Академії управління персоналом, д-р екон. наук, проф.

Заступники голови:

Семенець-Орлова Інна Андріївна – директор Навчально-наукового ін-ту управління, економіки та бізнесу, д-р наук з держ. упр., проф.;

Каліна Ірина Іванівна – заступник директора Навчально-наукового ін-ту управління, економіки та бізнесу, д-р екон. наук, проф.

Члени оргкомітету:

Братусь Ганна Анатоліївна – завідувач кафедри управління бізнесом ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Дмитренко Геннадій Анатолійович – почесний професор кафедри економіки бізнесу ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Кришталь Галина Олександрівна – завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Кривоберець Марина Миколаївна – завідувач кафедри організації туристичної діяльності ННІУЕБ, канд. екон. наук, доц.;

Мазур Юлія Володимирівна – декан ННІУЕБ, канд. екон. наук, доц.

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 9 від 29.10.25)*

III Міжнародна науково-практична конференція “Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу”: зб. матеріалів конференції (м. Київ, 10 жовтня 2025 р.) / ред. кол.: І. А.Семенець-Орлова (гол. ред.), І. І.Каліна (заст. гол. ред.), Ю. В. Мазур (упоряд. і відп. ред.) та ін. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. 512 с.

ISBN 978-617-02-0419-6 (електронне видання)

Для науковців, представників бізнесу та здобувачів вищої освіти.

Тексти тез надано в авторській редакції. Автори несуть повну відповідальність за зміст публікацій, а також добір, точність наведених фактів, цитат, власних імен та інших відомостей.

ІННОВАЦІЙНІ ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Тимоць Мирослава Василівна

Інноваційні підходи до покращення безпеки банківських установ
в умовах цифровізації 182

Кришталь Галина Олександрівна, Михайловський Денис Анатолійович

Цифрова трансформація фінансового менеджменту підприємств:
інтелектуальні інструменти контролю та прогнозування 184

Пархоменко Вікторія Вікторівна

Інноваційні фінансові технології як інструмент управління
зовнішньоекономічною діяльністю в умовах цифрової трансформації
світової економіки 189

Мазуренко Денис Сергійович

Зелені облігації як інструмент розвитку “зеленої” економіки України 191

Павленко Сергій Олександрович

Цифрова трансформація системи податкового адміністрування
та контролю в Україні 194

Тімко Наталія Іванівна

Електронні гроші та їх роль у трансформації фінансових послуг 197

Орлик Оксана Володимирівна

Цифровізація державних послуг як драйвер економічного розвитку
України 200

Панова Наталія Миколаївна, Скиба Ганна Іванівна

Розвиток онлайн-платежів та мобільних банківських сервісів
в умовах кіберризиків 203

Скиба Ганна Іванівна

Інноваційні фінансові інструменти як драйвер стандартизації
звітності сталого розвитку в аграрному секторі України 206

Сологуб Денис Едуардович, Скиба Ганна Іванівна

Синергія фінансових інновацій та інформаційних технологій
як фактор конкурентоспроможності національної економіки 210

Тімко Юлія Анатоліївна, Скиба Ганна Іванівна

Перспективи розвитку фінтех-платформ у процесі цифровізації
економіки України 212

Белан Марія Віталіївна, Скиба Ганна Іванівна

Фінтех-стартапи як драйвер цифрової трансформації
фінансового ринку України 215

Антонова Валентина Володимирівна, Скиба Ганна Іванівна

Фінансові шахрайства у цифровому середовищі:
сучасні тенденції та протидія 218

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ПОДАТКОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ

Розвиток сучасних інформаційних технологій має суттєвий вплив на всі сфери життєдіяльності економіки та суспільства. Система адміністрування податків як головна ланка функціональних взаємовідносин між державою та платниками податків не є винятком.

У цих відносинах завжди однією з ключових перешкод ефективного адміністрування податків контролюючими органами була проблема асиметрії інформації. Для останніх вона найчастіше є неповною, що створює можливості для податкової оптимізації та ухилення від сплати податків.

Тому науковці зазначають, що цифровізація дозволяє створити умови для вирішення цієї проблеми, щонайменше, двома шляхами. Перший — це поліпшення технологій дотримання податкового законодавства через кращу поінформованість контролюючих органів про фінансовий, майновий стан платників податків, їх економічну активність тощо. Другий — можливість створення більш досконалої структури системи оподаткування (в тому числі адміністрування податків), що наближає до вирішення фундаментальної суперечності оподаткування “ефективність – справедливість” [1].

Сьогодні впровадження цифрових технологій до системи адміністрування податків дозволяє підвищити податковий комплаєнс, зменшити витрати на адміністрування податків, збільшити адміністративну ефективність в цілому. Повніша інформація про рівень доходів, обсяги споживання, майновий стан платників податків, їхній соціальний статус дозволяють використовувати її на всіх стадіях циклу адміністративного процесу: від реєстрації платників та об’єктів оподаткування до збору податків та вирішення спорів. Діджиталізація дозволяє поєднати в єдину інформаційно-управлінську систему цифрові реєстри та адміністрування податків.

При цьому проблеми, які можуть бути вирішені контролюючими органами, що впроваджують в практику своєї роботи цифрові технології, є досить різномірними: неповне декларування господарської діяльності, фінансові махінації, завищені витрати, приховування майна тощо [2].

З огляду на це, у сучасному світі сама система адміністрування зазнає кардинальних змін. Експертами ОЕСР була запропонована модель цифрової трансформації податкових адміністрацій (Tax Administration 3.0), що враховує довгострокові тенденції розвитку цифрових технологій та їх вплив на зміну умов ведення фінансово-господарської діяльності, в цілому життє-

діяльності людей [3]. Запропонована архітектура цифрової трансформації системи податкового адміністрування передбачає шість ключових елементів: цифрову ідентифікацію платників податків, що забезпечує безпечну автентифікацію та зменшує адміністративні витрати; управління податковими правилами та додатками, яке сприяє інтеграції податкових норм у системи управління стейкхолдерів; точку доступу платника податків, орієнтовану на підвищення зручності взаємодії та автоматизацію процесів; систему управління даними і стандартами, спрямовану на ефективне використання податкових даних і мінімізацію адміністративного навантаження; розвиток нових навичок і компетентностей, необхідних для цифрового адміністрування та впровадження штучного інтелекту; а також державне управління процесом трансформації, що забезпечує координацію розробки, впровадження й інтеграції цифрових рішень у національному та міжнародному контексті.

Стосовно цих ключових елементів цифрової інфраструктури може відбуватися якісна оцінка прогресу, вони є певними маркерами створення відповідного середовища системи адміністрування податків кожної окремої країни.

Усі елементи цієї інфраструктури через відповідні цифрові пристрої, продукти та рішення (персональні девайси, програмне забезпечення, платіжні системи, мобільні додатки, комунікаційні системи, інтернет речей, цифрові платформи, реєстраційні системи) мають акумулювати симетричну інформацію про об'єктивний стан платника податку та активності, які він здійснює. При цьому, під об'єктивним станом платника податку у зазначеному контексті потрібно розуміти унікальну індивідуальну інформацію про його фінансово-господарську діяльність, результати такої діяльності, майновий стан, доходи і видатки.

Важливим кроком до цифровізації податкового контролю стало використання на практиці SAF-T UA під час перевірки.

Зокрема, Державна податкова служба під час документальної перевірки з питань бюджетного відшкодування ПДВ вперше на практиці використала стандартний файл SAF-T UA (Standard Audit File for Tax, Ukraine), при цьому SAF-T UA на практиці підтвердив свою ефективність.

На запит податкового органу платник надав стандартизований аудиторський файл, що дозволило замінити традиційне опрацювання великої кількості паперових документів на сучасний цифровий аналіз даних. Інспектори отримали повну аналітичну інформацію в уніфікованому форматі про господарські операції. Це значно спростило та прискорило перевірку.

Ключові переваги використання SAF-T UA:

- оперативність — швидка перевірка правильності формування податкових зобов'язань та податкового кредиту;
- відстеження операцій — досліджено повний ланцюг операцій від первинних документів до фінансової звітності;
- єдиний формат даних — зіставлення бухгалтерських записів і показників податкової звітності без додаткового витребування документів;
- аналітичний акцент — зосередження уваги на суті господарських операцій, а не на технічній обробці паперів;

- ресурсна ефективність — економія часу та зусиль як для бізнесу, так і для податкових органів.

В підсумку, SAF-T UA — це не лише технічне рішення, а й важливий крок до нової податкової культури, яка поєднує український досвід із найкращими світовими практиками.

Хоча повні агреговані дані щодо податкового комплаєнсу за 2020–2024 рр. поки обмежені, окремі індикатори свідчать про поступ цифровізації. У 2024 році платники єдиного податку в м. Києві сплатили 14,7 млрд грн, що на 15 % більше, ніж у 2023-му [5]. Це зростання зумовлене сукупністю факторів (економічна база, інфляція, зміни ставок/груп, структура бізнес-активності), а цифровізація — один із драйверів. Впровадження SAF-T UA створило передумови для цифрового аналізу господарських операцій і зменшення паперових вимог у вибіркових документальних перевірках. У 2024 р. запущено пілот системи управління комплаєнс-ризиками з акцентом на прозорість і ефективність адміністрування. Попри поступ у впровадженні цифрових технологій, система податкового адміністрування України все ще стикається з низкою системних викликів. До них належать: фрагментарність інформаційних баз, недостатня інтегрованість електронних сервісів, нерівномірний рівень цифрової компетентності працівників контролюючих органів, а також ризики кібербезпеки й захисту персональних даних. Зберігається і проблема асиметрії інформації між платниками податків та податковими адміністраціями, що обмежує повноту контролю та створює можливості для тінізації економічних процесів. У цих умовах цифрова трансформація повинна не лише модернізувати технічну інфраструктуру, а й забезпечити концептуальну зміну підходів до адміністрування — перехід від репресивно-контрольної моделі до аналітично-партнерської взаємодії між державою та платниками податків.

Цифрова трансформація системи податкового адміністрування та контролю є ключовим напрямом модернізації державного управління в Україні. Її впровадження сприяє підвищенню прозорості податкових процесів, скороченню адміністративних витрат, зниженню рівня ухилення від сплати податків і зміцненню довіри громадян до податкових органів. Досвід реалізації таких рішень, як SAF-T UA, підтверджує практичну ефективність переходу до електронного контролю. Разом із тим, подальший прогрес у цій сфері потребує розбудови єдиної цифрової екосистеми податкового адміністрування, вдосконалення нормативно-правового забезпечення, підвищення кваліфікації кадрів і розвитку аналітичних інструментів на основі штучного інтелекту. Лише за умови комплексного підходу цифровізація стане не технічним, а стратегічним чинником посилення фінансової стійкості держави.

Література

1. Digital Revolution in Public Finance / Ed. Sanjeev Gupta, Michael Keen, Alpa Shah, and Geneviève Verdier. *IMF*. 2017. P. 26. URL: <https://www.elibrary.imf.org/display/book/9781484315224/9781484315224.xml>
2. Technology Tools to Tackle Tax Evasion and Tax Fraud. URL: <https://www.oecd.org/tax/crime/technology-tools-to-tackle-tax-evasion-and-tax-fraud.htm>

3. Tax Administration 3.0 : The Digital Transformation of Tax Administration. URL: <https://www.oecd.org/ctp/administration/tax-administration-3-0-the-digital-transformation-of-tax-administration.htm>
4. Державна податкова служба України. Експериментальний проєкт щодо впровадження системи управління податковими ризиками (комплаєнс-ризиками). 2024. URL: <https://tr.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/877248.html>
5. Головне управління ДПС у м. Києві. До бюджету столиці надійшло 14,7 млрд грн єдиного податку. 2024. URL: <https://kyiv.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/859867.html>

ТІМКО Наталія Іванівна

*д-р філос. в галузі економіки,
доцент кафедри фінансів, банківської та страхової справи,
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу,
Міжрегіональна Академія управління персоналом*

ЕЛЕКТРОННІ ГРОШІ ТА ЇХ РОЛЬ У ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ

Процес цифровізації світової економіки суттєво впливає на фінансовий сектор, зумовлюючи появу нових форм грошей та інструментів розрахунків. Одним із ключових явищ є розвиток електронних грошей, які змінюють традиційні підходи до фінансових операцій. Для України їхнє впровадження набуває особливого значення в умовах необхідності розширення доступу до фінансових послуг, детінізації економіки та інтеграції у глобальні ринки [1; 2].

Електронні гроші можна визначити як збережену на електронному носії вартість, що приймається як засіб платежу іншими особами, окрім емітента. Вони забезпечують:

- пришвидшення розрахунків;
- здешевлення фінансових транзакцій;
- зростання прозорості фінансових операцій;
- розширення фінансової інклюзії.

У системі фінансових послуг електронні гроші стають інструментом інтеграції банківського і небанківського секторів, посилюючи конкуренцію і стимулюючи інновації [2].

Національний банк України вже здійснює кроки у напрямі регулювання ринку електронних грошей. Серед ключових передумов їх ефективного поширення:

- розвиток цифрової інфраструктури та системи безготівкових розрахунків;
- забезпечення кібербезпеки і захисту даних;