

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-38>

УДК 657.1:004

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ НА ЗМІСТ ФІСКАЛЬНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION ON THE CONTENT OF FISCAL ADMINISTRATION

Гавриленко Наталія Вікторівнакандидат економічних наук, доцент,
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2043-3917>**Грищенко Олена Валентинівна**кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9315-5030>**Козіцька Наталя Олександрівна**кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7928-0268>**Havrilenko Nataliia, Hryshchenko Olena, Kozitska Natalia**
National University of Shipbuilding

У представленій статті, на підставі дослідження вітчизняної і зарубіжної тематичної наукової літератури, а також практичного позитивного досвіду деяких країн світу, в тому числі сучасної української практики, сформульовано та обґрунтовано вплив процесу цифрових трансформацій економіки на зміст поняття «фіскальне адміністрування». Доведено, що процес цифровізації не здійснює впливу на зміну змісту поняття «фіскальне адміністрування». З багатьох різноманітних елементів, які формують зміст, відносяться такі чотири функції фіскального адміністрування, як: контроль (функція, яка по відношенню до інших є головною), планування, організація та мотивація. Зазначені функції залишаються незмінними незважаючи на цифровізацію економіки. Проте, процес цифровізації, не змінюючи вже існуючі функції фіскального адміністрування, лише вносить нові способи їх реалізації.

Ключові слова: цифровізація, податки, трансформаційні процеси, фіскальне адміністрування, цифрові платформи, діджиталізація, оцифровка.

In the presented article, based on the study of domestic and foreign thematic scientific literature, as well as practical positive experience of some countries of the world, including modern Ukrainian practice, the influence of the process of digital transformations of the economy on the meaning of the concept of "fiscal administration" is formulated and substantiated. It has been proven that the digitalization process does not affect the change in the meaning of the concept of "fiscal administration". Among the many different elements that make up the content, there are four functions of fiscal administration, such as: control (the function that is the main one in relation to others), planning, organization and motivation. These functions remain unchanged despite the digitalization of the economy. However, the digitalization process, without changing the existing functions of fiscal administration, only introduces new ways of their implementation. It was revealed that the transformational processes in the fiscal bodies of Ukraine began at the beginning of the nineties and many significant events related to the introduction of innovative technologies in the work of the fiscal bodies of Ukraine occurred in the period of 1993–2000. Thus, the first Ukrainian website of tax authorities was launched in 1997; later, in 2009, specific events took place, the result of which was the introduction of electronic data processing, electronic digital signature and electronic document flow, as well as the approval of the Plan-schedule for the phased introduction into industrial operation in the bodies of the DPS of Ukraine of the centralized system of electronic tax reporting. Digital technologies that are used within the framework of the use of the "Unified Automated Information System" (customs unit) and "Tax Unit" significantly reduce the costs of the activities of fiscal authorities, contributing to the improvement of their work efficiency in the implementation of tax and customs control. However, it should be noted that there are other elements of digital tools that are widely used by fiscal au-

thorities in order to increase the rate of tax collection, namely digital tax services. Due to the implementation of the motivational function of tax administration, the implementation of which is manifested in encouraging taxpayers to interact with fiscal authorities in the digital environment, they are related to tax control.

Keywords: digitalization, taxes, transformational processes, fiscal administration, digital platforms, digitization.

Постановка проблеми. Суттєві перетворення в українській економіці неможливі без паралельного з ними вдосконалення роботи державного сектору, в межах якого акумулюються фінансові ресурси, необхідні для виробництва суспільних благ. ДФС у цій сфері відводиться головна роль, оскільки близько 80% доходів зведеного бюджету бюджетної системи України щорічно забезпечується за рахунок податкових доходів. Також фіскальні органи через здійснювану ними фіскальну політику впливають на макроекономічні показники країни. Здійснювані перетворення в фіскальному середовищі в кінцевому підсумку впливають на такі важливі показники, як розвиток підприємництва та бізнес-середовища, ділова активність, зайнятість населення, безпека, рівень добробуту та економічне зростання.

В умовах цифрових трансформацій економіки фіскальні органи все більше і більше використовують цифрові технології для вирішення поставлених задач у процесі здійснення фіскального адміністрування, при цьому, серед найбільш значущих напрямків фіскальної політики, де необхідним є використання цифрових технологій, можна виділити: створення справедливого конкурентного середовища та скорочення тіньового сектору економіки; покращення умов ведення бізнесу та підвищення рівня прозорості економіки за рахунок розширення цифрового фіскального середовища; розробка нових цифрових рішень для платників податків з метою здійснення перетворень в межах фіскального адміністрування. Однак, в умовах сьогодення, в практичній діяльності ДФС України дуже рідко розглядаються ті аспекти, які пов'язані з попитом платників податків щодо пропонованих цифрових сервісів, а в теоретичних дослідженнях українських вчених також в недостатній мірі розкриті питання мотивації платників податків до взаємодії з фіскальними органами в цифровому середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В умовах сьогодення в світовій економічній науці значної актуальності набувають масові дослідження в сфері цифрових трансформацій у різних сферах економіки, а також впливу зазначеного процесу на методи роботи фіс-

кальних органів щодо розширення цифрового середовища, спрямовані на забезпечення дотримання податкового законодавства і застосовувані в межах їх взаємодії з платниками податків у процесі фіскального адміністрування. Теоретичні дослідження в сфері податків та податкового адміністрування представлені в наукових працях українських вчених: Ю. Б. Іванова [1]; Н. В. Гавриленко, О. В. Грищенко, Н. О. Козіцької [2–7], Л. О. Гришиної Л. О. [8], О. Ю. Дубовик [9] та інших науковців. Питання, пов'язані з вдосконаленням податкового адміністрування висвітлені також і у роботі зарубіжних вчених: Р. Енса, Дж. Фернандеса, Д. Матеуса.

Використання цифрових трансформацій в різних сферах господарського життя представлені в дослідженнях вчених Н. Мартинюк і Поліщук О. [10–12], Т. Несторенко і А. Остенди [13–15], Н. Гавриленко і Н. Козіцької [16], та інших. Теоретичні основи цифрових сервісів висвітлені в роботах вітчизняних і зарубіжних вчених Т. Несторенко, А. Остенди, М. Шраге, Д. Р. Метьюза та інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на всю багаточисельність наукових робіт, присвячених цифровим трансформаціям взагалі та безпосередньо у податковому середовищі, на даний час залишаються недослідженими теоретичні основи цифровізації фіскального адміністрування в контексті розширення цифрового фіскального середовища, особливості використання цифрових трансформацій в Україні, проблеми взаємодії платників податків і податкових органів у цифровому середовищі, заходи залучення різних категорій платників податків у цифрове середовище. В умовах значного посилення розвитку цифрових трансформацій в економічній процесі, обумовлені питання потребують дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета даного дослідження – вдосконалення теоретичних положень щодо розвитку цифровізації фіскального адміністрування в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні трансформаційні процеси представляють не лише цифрові можливості, які тісно пов'язані з інноваційними техноло-

гіями, а також здійснюють конкретні зміни в бізнес-моделях, які охоплюють взаємодію з контрагентами (це має відношення до бізнес-і державного секторів, включаючи податкове адміністрування). Низка теоретичних і практичних доробок виокремлює цифровізацію та оцифрування, основна відмінність яких зумовлена наявністю та відсутністю змін. Якщо відбувається переміщення вже існуючого сервісу або явища без конкретної зміни його основної суті в цифрове середовище, то цей процес є оцифровкою, проте, якщо при застосуванні цифрових технологій вносяться суттєві зміни, то мова вже йде про цифровізацію.

Продемонструємо різницю між оцифровкою та цифровізацією на прикладі сфери оподаткування. Так, якби органи податкової служби обмежилися лише простим оцифруванням, то в цьому разі відбулася б заміна наявних паперових форм податкової звітності на цифровий варіант, а платники податків отримали б змогу надавати необхідну інформацію в електронному форматі. Щодо цифровізації податкового адміністрування, то тут податковий орган акумулює отриману необхідну інформацію з різних джерел і надає вже сформовану та заповнену форму платникові податків для її підтвердження або внесення змін, якщо це необхідно. Метою такого підходу є спрощення заповнення податкової звітності для платників податків, а наслідком – зниження кількості помилок при заповненні форм.

Натомість, відокремлення цифровізації і оцифрування носить більше теоретичний аспект, хоча не всі науковці притримуються такого виокремлення. В зв'язку з тим, що впровадження трансформаційних цифрових процесів передбачає шлях від простого до складного, то оцифрування деякі вчені відносять до початкового етапу цифровізації. Так, в першу чергу створюються статичні цифрові сервіси, що є онлайн-еквівалентами наявних послуг в оффлайн-середовищі, наприклад, заміна паперових інформаційних носіїв на цифрові. Якщо згадати наведений приклад роботи органів податкової служби, то заміну паперових носіїв форм податкової звітності на цифровий варіант слід вважати першим етапом цифровізації, без якого впроваджувати більш складні трансформаційні процеси було б неможливо.

Наведений приклад наводить на думку, що процес цифровізації є доволі складним і потрібно немало часу та фінансових затрат для того, щоб цифрові технології можна було

б запровадити у робочий процес, а також багато чого залежить від їх можливостей і здатності людей ними користуватися.

Процес цифровізації органів ДПС України, розвиток електронних сервісів, надання електронних довірчих послуг здійснювався поступово і розпочався доволі давно і на меті ставив з одного боку легкість сплати податків, а з другого – якісне виконання своїх обов'язків податковими органами. В умовах сьогодення платники податків активно користуються сервісами податкової служби. Так, зокрема, нині кількість користувачів електронного кабінету ДПС становила 2,4 млн, з них 550 тис. – юридичні особи, 1,3 млн – фізичні особи-підприємці та 620 тис. – громадяни[17].

В електронному кабінеті реалізовано такі сервіси для платників податків – Е-реєстри, Е-системи, Е-послуги та Е-розрахунки, серед яких найбільшою популярністю користуються Е-реєстри, пошук фіскального чека, пошук марки акцизного податку, Е-послуги і податкова звітність. Якщо звернути увагу на сферу діяльності платників податків, то найактивнішими користувачами податкових електронних послуг є платники, зайняті в сфері комп'ютерного програмування, роздрібній торгівлі в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, наданням в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна, іншими видами роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах. Загалом, Державна фіскальна служба надає сто двадцять шість видів адміністративних послуг, а це є найбільшим показником серед органів виконавчої влади. Слід згадати програмні реєстратори розрахункових операцій, що наразі є важливим проектом, який реалізується ДФС.

Програмні реєстратори розрахункових операцій (ПРРО) – це надзвичайно велика задача, яка наразі постає перед податковими органами. Оскільки з допомогою цього проекту можна реалізувати в життя досить великі цікаві кейси не лише для громадян, але і для платників податків, то можна прогнозувати для нього велике майбутнє. Так, нині близько трьох тисяч платників податків зареєстрували майже 50 тисяч ПРРО, а важливими кейсами можна назвати також Е-повернення та Е-рахунок. Щодо сервісу Е-повернення, яким скористалися вже 249 тисяч платників податків, то він надає можливість дистанційно, через електронний кабінет подавати заяви на повернення коштів [18].

Трансформаційні процеси в фіскальних органах України розпочалися ще на початку дев'яностих років і багато значних подій, пов'язаних з впровадженням інноваційних технологій у роботу фіскальних органів України припадає на період 1993-2000 років. Так, перший український веб-сайт податкових органів було запущено у 1997 році; надалі, у 2009 році відбулися конкретні події, наслідком яких було запровадження електронної обробки даних, електронного цифрового підпису та електронного документообігу, а також затверджено План-графік поетапного впровадження у промислову експлуатацію в органах ДПС України централізованої системи електронної податкової звітності [19].

Але незважаючи на те, що ще до початку двохтисячних років були зроблені певні кроки в напрямку дигіталізації, проте жодна цифрова взаємодія з фіскальними органами України чи цифрове середовище в той період унеможлилювалися через пасивність самих платників податків і населення в питаннях цифрової взаємодії та її майже повну незабезпеченість необхідним обладнанням і сервісом. На той час використання та розвиток цифрових трансформацій у фіскальних органах значно випереджало можливості суспільства щодо їх застосування. Тоді не всі мали персональний комп'ютер, а щодо доступу до інтернету – це було розкішшю. І лише в подальшому, починаючи з 2009 року в Україні стало можливим надавати інформацію платникам податків в межах інтернет-сайту та мобільних додатків щодо наявності податкової заборгованості, застосовувати такі цифрові нововведення, завдяки яким платники податків можуть вирішувати певні задачі та взаємодіяти з фіскальними органами онлайн. В таблиці 1 представлено основну хронологію впровадження цифрових трансформацій в діяльність фіскальних органів України.

Роль автоматизованої інформаційної системи «Податковий блок» стала відчутною для платників податків лише із створення її третьої модифікації, в межах якої наразі можна виділити як конкретні стандартні підсистеми для вирішення щоденних задач фіскальними органами, які пов'язані з реєстрацією платників податків, обробкою податкової звітності та платежів, обліком платежів, податковим аудитом, аналізом діяльності суб'єктів господарювання-платників податків, здійсненням контролю, так і спеціальні внутрішні програмно-інформаційні підсистеми, функціону-

вання яких спрямоване на здійснення контролю платників податків. Серед таких можна виділити підсистему «Облік платежів» (визначення стану розрахунків з бюджетом кожного платника за кожним податком, тобто ведення ІКПП; відшкодування ПДВ, повернення переплат, робота з податковим боргом), «Обробка податкової звітності та платежів», «Реєстрація платників податків». Вагому роль для збільшення показника збирання податків відіграє використання різних типів інформаційних підсистем, таких як: «Податковий аудит», «Аналітична система», «Адміністрування системи» [20].

Спеціальні ІТС в межах автоматизованої інформаційної системи «Податковий блок» являють доволі значний інтерес для дослідників і тому в обумовленій сфері є доволі багато наукових робіт в порівнянні з аналогічними в сфері застосування цифрових трансформацій у податковому адмініструванні. Майже всі дослідники, які пропонували певні заходи щодо вдосконалення податкового контролю в межах розвитку податкового адміністрування в Україні, висвічували й тему застосування можливостей цифрових інструментів податкового контролю.

Цифрові технології, які застосовуються в межах використання «Єдиної автоматизованої інформаційної системи» (митний блок) і «Податковий блок» значно знижують затрати в діяльності фіскальних органів, сприяючи підвищенню ефективності їх роботи при здійсненні податкового та митного контролю. Проте, слід звернути увагу на те, що існують і інші елементи цифрових інструментів, які широко застосовуються фіскальними органами з метою підвищення показника збирання податків, а саме – цифрові податкові сервіси. Через реалізацію функції мотивації податкового адміністрування, реалізація якої знаходить свій прояв в спонуканні платників податків до взаємодії з фіскальними органами у цифровому середовищі, вони і мають відношення до податкового контролю.

В умовах сьогодення цифровізація фіскального адміністрування зовні вбачається в певному збільшенні кількості різних сервісів, які є доступними в онлайн середовищі. В нашому дослідженні будемо зачасти використовувати такий термін, як «цифровий фіскальний сервіс», у зв'язку з чим придамо його визначенню певну увагу. Використання вищезгаданого поняття дуже поширене, тому є доцільним проведення деяких розмежувань у даному питанні, в тому числі для забезпе-

Таблиця 1

**Хронологія впровадження цифрових трансформацій
в діяльність фіскальних органів України**

Роки	Етапи цифровізації Державної фіскальної служби в Україні
22.05.2003 р.	Запроваджено електронний цифровий підпис
13.07.2004 р.	Затверджено «Порядок акредитації центру сертифікації ключів»
28.10.2004 р.	Запроваджено типовий порядок здійснення електронного документообігу державними органами
04.04.2011 р.	Запроваджено сервіс «Митна статистика»
2012 р.	Запроваджено модуль «Кіоск» програми «Інспектор-2006»
Січень 2012 р.	Запроваджено інтерактивний сервіс «Пульс» - інструмент двостороннього взаємозв'язку із громадянами та суб'єктами господарювання, який дає можливість запобігати правопорушенням з боку працівників ДФС
30.12.2013 р.	Запроваджено «Загальнодоступний інформаційно-довідниковий ресурс»
Березень 2014 р.	Розпочав роботу електронний сервіс «Реєстр страхувальників»
2015 р.	Запрацювало «Єдине вікно подання електронної звітності»
2015 р.	Запроваджено сервіс «Адреси масової реєстрації»
2016 р.	Запроваджено «Декларування-on-line»
Квітень, 2017 р.	Запроваджено систему автоматизованого моніторингу відповідності податкових накладних/розрахунків коригування критеріям оцінки ступеня ризиків, достатніх для зупинення реєстрації таких податкових накладних/розрахунків коригування в ЄРПН
1.01.2018 р.	Запроваджено ІТС «Електронний кабінет». Створено комплексну систему захисту інформації з підтвердженою відповідністю
2020 р., червень	Запрацювали комунікаційні податкові платформи, серед яких: ІТС «Податковий блок»; ІТС «Управління документами», ІТС «Офіційний бепортал», ІТС «Єдине вікно подання електронної звітності», ІТС «Електронний кабінет», ІТС «Фінанси і персонал», ІТС «Державний реєстр фізичних осіб – платників податків».
1.08-1.09.2020 р.	Запровадження програмних РРО
Червень-серпень 2020 р.	FATCA, міжнародний обмін даними, США
	Створено єдиний рахунок обліку платників і платежів, який охоплював 27 областей > 136 районів > ОТГ -1045
1.09.2020 р.	Запроваджено спрощений механізм обміну електронними документами між суб'єктами електронного документообігу та контролюючими органами: платник податку набуває статусу суб'єкта електронного документообігу після надсилання до контролюючого органу першого будь-якого електронного документу у встановленому форматі з дотриманням вимог законодавства щодо електронного документообігу та електронних довірчих послуг
21.10.2020 р.	Запроваджено автоматизовану процедуру «Анулювання реєстрації платників ПДВ»
2021 р.	Цифровізація документообігу у ІТС «Система управління документами»
2021 р.	Впровадження Е-ДПС (Е-сервіси): Е-ПДВ, Е-субсидія, Е-малятко, Е-кабінет, Е-прозорро, ПРРО, ID-14, Повернення переплат

Джерело: складено авторами

чення єдиного підходу в аналізі різноманітних джерел, в тому числі і зарубіжних.

Термін «цифровий податковий сервіс» має дві складові – «цифровий» і «сервіс». Доволі

часто можна побачити використання поняття «електронний» замість «цифровий». Отже, розмежування цих двох понять є актуальним і цікавим питанням. У світовій практиці,

яка висвітлена в наукових дослідженнях, документах міжнародних організацій, офіційних веб-сайтах фіскальних органів по відношенню до фіскальних (податкових) сервісів зачасту застосовують поняття «цифровий». Щодо сайту ДФС України, то відносно сервісів навпаки, можна побачити переважне застосування поняття «електронний». Деякі експерти в цій сфері переконані, що розмежування цих термінів дуже важливе і його треба робити, проте в деяких дослідженнях їх можна побачити як синоніми.

Так, якщо звернути пильну увагу на суть терміну «електронний», то він є дуже неоднозначний. Спочатку він зачасту вживався для того, щоб щось позначити, розповісти про будь-який пристрій, який працює від електрики. З часом з'явилися пристрої, які були за розмірами меншими і живилися від батареї. Вони називалися електронними і були портативним аналогом електричного пристрою, як, наприклад радіо. Але після того, як з'явилися комп'ютери, переважна більшість людей взагалі перестала розуміти різницю між «електронікою» та «цифровою електронікою» та відповідно між поняттями «цифровий» і «електронний».

Взагалі розмежування вищезгаданих понять для розуміння може бути доволі складним і не для всіх задач це є необхідним. Так, для отримання загального уявлення, наявну різницю можна продемонструвати на прикладі таких термінів, як «цифровий доку-

мент» і «електронний документ». Якщо документ, отриманий, наприклад, засобами електронної пошти в тому форматі, який можна прочитати, то цей документ є цифровим. Його можна легко інтерпретувати як відправником, так і отримувачем на відміну від електронного документу, який уособлює чисті дані, необхідні для інтерпретації не людині, а комп'ютеру. Таким чином, з допомогою електронних документів відбувається передача даних, які потім перетворюються в цифрові з тією метою, щоб ними стало можливим користуватися людям. З врахуванням того, що в нашому випадку відбувається дослідження процесу цифровізації в фіскальному адмініструванні, в межах якого відбувається взаємодія між фіскальними органами і платниками податків, то вважаємо, що доцільніше використовувати поняття «цифровий».

Короткий огляд цифрових фіскальних сервісів, які застосовуються фіскальною службою України і представлені в даній роботі, охоплює лише ті сервіси, які є найбільш популярними серед платників податків. Водночас, пропонувані наразі сервіси, навіть ті, які представлені на порталі Державної Фіскальної Служби України, виглядають взагалі не зовсім систематизованими, в зв'язку з чим представляється за необхідне все наявне різноманіття застосовуваних цифрових податкових сервісів класифікувати за тими ознаками, які представлені у таблиці 2.

Таблиця 2

Класифікація цифрових податкових сервісів фіскальних органів України

Ознака класифікації	Види фіскальних сервісів
Категорії платників податків	Фіскальні сервіси для: - платників ПДВ; - платників єдиного податку; - користувачів РРО; - платників акцизного податку з реалізації пального; - страхувальників; - осіб, які здійснюють операції з товарами
Спосіб використання фіскальних сервісів	- обов'язковий; - добровільний
Широта охоплення платників податків	- сервіси для особистого використання; - сервіси для масового використання
Структура фіскальних сервісів	- прості; - складні
Доступ до цифрових сервісів	- відкритий доступ; - закритий доступ
Розміщення	- на офіційному веб-порталі ДПС України і в мобільних додатках; - розміщення на сторонніх веб-порталах і мобільних додатках

Щодо розміщення сервісу на сторонньому ресурсі, то тут в якості прикладу можна навести представлення платником податків податкової звітності фіскальним органам через застосування електронного документообігу із використанням послуг оператора електронного документообігу.

Висновки. Дослідження вітчизняної і зарубіжної тематичної наукової літератури, а також практичного позитивного досвіду деяких країн світу, в тому числі сучасної української практики, дозволило сформулювати та обґрунтувати конкретні висновки. В дослідженні висвітлено вплив процесу цифрових трансформацій економіки на зміст поняття

«фіскальне адміністрування», а саме: процес цифровізації не здійснює впливу на зміну змісту поняття «фіскальне адміністрування». З багатьох різноманітних елементів, які віддзеркалюють зміст, відносяться такі чотири функції фіскального адміністрування, виділені з функцій управління, як: контроль (функція, яка по відношенню до інших є головною), планування, організація та мотивація. Зазначені функції залишаються незмінними незважаючи на цифровізацію економіки. Проте, процес цифровізації, не змінюючи вже існуючі функції фіскального адміністрування, лише вносить нові способи їх реалізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Іванов Ю. Б., Бережна Ю. В. Налоговая безопасность: сущность и условия обеспечения. *Економіка розвитку*. 2010. № 2–54. С. 9–11.
2. Гавриленко Н. В. Податкова система : навч. посіб. Львів : Новий Світ-2000, 2007. 328 с.
3. Гавриленко Н. В., Грищенко О. В., Козицька Н. О. Застосування податкових пріоритетів в управлінському обліку. *Економічний простір*. 2021. № 168. С. 125–131. URL: <https://cutt.ly/cPbQAfu>.
4. Гавриленко Н. Актуалізація податкового потенціалу великих платників податків. *Економіка та суспільство*. 2021. № 30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-37>.
5. Гавриленко Н. В., Грищенко О. В., Козицька Н. О. Основні проблеми функціонування системи збалансованих показників у стратегічному контролінгу. *Економіка. Фінанси. Право*. Київ : ТОВ «Міжнародний бізнес центр», 2020. № 5. С. 13–20. URL: <http://eir.nuos.edu.ua/xmlui/handle/123456789/4691>.
6. Гавриленко Н. В., Грищенко О. В., Козицька Н. О. Застосування методичних аспектів управлінського обліку на підприємствах одиничного та дрібносерійного виробництва. *Економічні науки : вісн. ДНДІСЕ*. 2021. № 1 (03). С. 109–115. URL: <http://eir.nuos.edu.ua/xmlui/handle/123456789/4686>.
7. Гавриленко Н. В., Грищенко О. В., Козицька Н. О. Оцінка результативності управлінського обліку, аналізу та контролю витрат. *Accounting, analysis and audit activities of the enterprises: problems, trends, prospects*. 2016. С. 18–27.
8. Гришина Л., Гавриленко Н., Гришина Н. Оцінка податкової ефективності програм підтримки малого і середнього бізнесу. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2014. Вип. 25. С. 193–198.
9. Дубовик О., Гавриленко Н. Доцільність стимулювання малого та середнього бізнесу. *Економіка. Фінанси. Право*. 2013. № 1. С. 15–17.
10. Martynovych Nataly, Boichenko Elina, Vivchar Oksana, Myskova Nataliia, Popovych Oksana, Kasianenko Oksana. Formation of Educational Level of the Population of Ukraine in the Conditions of Formation of Information Society. *International Journal of Engineering and Advanced Technology (IJEAT)*, Volume-9 Issue-1, 2019. P. 6406–6410. DOI: <https://doi.org/10.35940/ijeat.A2205.109119>.
11. Мартинович Н. О., Горник В. Г., Бойченко Е. Б. Маркетингові дослідження : навчальний посібник. Київ : «Видавництво Людмила», 2021. 323 с.
12. Polishchuk O., Kulinich T., Martynovych N., Popova Yu. Digitalization and sustainable development: the new COVID-19 challenge requires non-standard solutions. *Problemy Ekorozwoju / Problems of Sustainable Development*. 2022. Vol. 17 (2), p. 69–79. DOI: <https://doi.org/10.35784/pe.2022.2.08>.
13. Nestorenko, T. (2022). Digitalization and information society. selected issues. Series of monographs Faculty of Architecture, Civil Engineering and Applied Arts University of Technology, Katowice Monograph 53.
14. Ostenda A., Nestorenko T. and Zhihir A. (2018) What do students think of the education curriculum? Case of Katowice School of Technology. *International Relations 2018: Current issues of world economy and politics*. University of Economics in Bratislava, Faculty of International Relations. Conference proceedings, 19th International Scientific Conference, Smolenice Castle, 29th-30th, November 2018. pp. 582–589, available at: <https://cutt.ly/mYcCDFC>.

15. Nestorenko, T. [et al.]: Entrepreneurship and universities: a place of academic business incubators. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022, 7(1), 63–71. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-1-7>.
16. Гавриленко Н., Козицька Н. Аналітичне забезпечення цифрових трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-38>.
17. Каленіченко Н. Основним пріоритетом нашої роботи є цифровізація, легкість і простота. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/nataliya-kalyenichenko-osnovnim-prioritetom-nashoyi-roboti-ye-cifrovizaciya-legkist-ta-prostota>.
18. Про впровадження централізованої системи електронної податкової звітності платників податків в органах ДПС України. Документ v0168225-09. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0168225-09#Text>.
19. Віртуальний фінансовий відділ. Тема 10. Автоматизовані інформаційні технології обробки даних податкової служби. URL: https://pns.hneu.edu.ua/pluginfile.php/263681/mod_resource/content/1/Тема%209.pdf.
20. The Difference Between "Digital" & "Electronic" Documents / TIE Kinetix. URL: <https://tiekinetix.com/en/difference-between-digital-electronic-documents>.
21. Services Marketing. Integrating Customer Focus across the Firm / Valarie A. Zeithaml, Mary Jo Bitner, Dwayne D. Gremler. 7rd ed. New York: McGraw-Hill, 2017. ISBN 978-0-07-811210-2.

REFERENCES:

1. Ivanov Yu. B., Berezhna Yu. V. (2010) Nalogovaya bezopasnost': sushchnost' i usloviya obespecheniya [Tax security: essence and conditions of security]. *Development economics*, vol. (2-54), pp. 9–11. (in Ukrainian)
2. Havrylenko N. (2007). Podatkova systema: navch. Posib [Tax system: textbook]. Lviv: Novyi Svit-2000. (in Ukrainian)
3. Havrylenko N., Hryshchenko O., Kozitska N. (2021) Zastosuvannya podatkovih prioritetiv v upravlinskomu obliku [Application of tax priorities in management accounting]. *Economic space*, vol. 168, pp 125–131. Available at: <https://cutt.ly/cPbQAFu>. (in Ukrainian)
4. Havrylenko N. (2021) Aktualizaciya podatkovogo potencialu velikih platnikov podatkiv [Updating the tax potential of large taxpayers]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-37>. (in Ukrainian)
5. Havrylenko N., Hryshchenko O., Kozitska N. (2020) Osnovni problemy funktsionuvannya systemy zbalansovanykh pokaznykiv u stratehichnomu kontrolinhu [The main problems of functioning of the system of balanced indicators in strategic controlling]. *Ekonomika. Finansy. Pravo [Economy. Finances. Right]*, vol. 5, pp. 13–20. Available at: <http://eir.nuos.edu.ua/xmlui/handle/123456789/4691>. (in Ukrainian)
6. Havrylenko N., Hryshchenko O., Kozitska N. (2021) Zastosuvannya metodychnykh aspektiv upravlinskoho obliku na pidpriemstvakh odynychnoho ta dribnoseriinoho vyrobnytstv [Application of methodological aspects of management accounting at enterprises of single and small-scale productions]. *Ekonomichni nauky: visn. DNDISE [Economic sciences: news. DNDISE]*, vol. 1(03), pp. 109–115. Available at: <http://eir.nuos.edu.ua/xmlui/handle/123456789/4686>. (in Ukrainian)
7. Havrylenko N. V., Hryshchenko O. V., Kozitska N. O. (2016) Otsinka rezultatyvnosti upravlinskoho obliku, analizu ta kontroliu vytrat. *Accounting, analysis and audit activities of the enterprises: problems, trends, prospects: collective monograph*. SAUL Publishing Ltd, Dublin, Ireland, 18–27.
8. Hryshyna L., Havrylenko N., Hryshyna N. (2014) Otsinka podatkovoi efektyvnosti prohram pidtrymky maloho i serednoho biznesu [Evaluation of tax efficiency of small and medium business support programs]. *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 25, pp. 193–198. (in Ukrainian)
9. Dubovyk O., Havrylenko N. (2013) Dotsilnist stymuliuвання maloho ta serednoho biznesu [Expediency of stimulating small and medium business]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, vol. 1, pp. 15–17. (in Ukrainian)
10. Martynovych Nataly, Boichenko Elina, Vivchar Oksana, Myskova Nataliia, Popovych Oksana, Kasianenko Oksana (2019) Formation of Educational Level of the Population of Ukraine in the Conditions of Formation of Information Society. *International Journal of Engineering and Advanced Technology (IJEAT)*, Volume-9 Issue-1. P. 6406–6410. DOI: <https://doi.org/10.35940/ijeat.A2205.109119>.
11. Martynovych N. O., Hornyk V. H., Boichenko E. B. (2021) Marketynhovi doslidzhennia: navchalnyi posibnyk [Marketing research: a study guide]. Kyiv: «Lyudmila Publishing House», p. 323.
12. Polishchuk O., Kulinich T., Martynovych N., Popova Yu. (2022) Digitalization and sustainable development: the new covid-19 challenge requires non-standard solutions. *Problemy Ekorozwoju / Problems of Sustainable Development*, vol. 17 (2), pp. 69–79. DOI: <https://doi.org/10.35784/pe.2022.2.08>.
13. Nestorenko T. (2022) Digitalization and information society. Selected issues. Series of monographs Faculty of Architecture, Civil Engineering and Applied Arts University of Technology, Katowice Monograph 53.

14. Ostenda A., Nestorenko T. and Zhihir A. (2018) What do students think of the education curriculum? Case of Katowice School of Technology. *International Relations 2018: Current issues of world economy and politics*. University of Economics in Bratislava, Faculty of International Relations. Conference proceedings, 19th International Scientific Conference, Smolenice Castle, 29th-30th, November 2018, pp. 582–589. Available at: <https://cutt.ly/mYcCDFC>.
15. Nestorenko, T. [et al.] (2022) Entrepreneurship and universities: a place of academic usiness incubators. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 7(1), pp. 63–71. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-1-7>.
16. Havrylenko N.V., Kozitska N.O. (2022) Analytical support of digital transformations [Analytical support of digital transformations]. *Analychne zabezpechennia tsyfrovyykh transformatsii*, vol. (38). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-38>.
17. Kalienichenko N. Osnovnym priorytetom nashoi roboty ye tsyfrovizatsiia, lehkist i prostota [The main priority of our work is digitization, ease of use and simplicity].
18. On the introduction of a centralized system of electronic tax reporting of taxpayers in the bodies of the DPS of Ukraine. Document v0168225-09. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0168225-09#Text>.
19. Virtual financial department. Topic 10. Automated information technologies of tax service data processing.
20. The Difference Between "Digital" & "Electronic" Documents / TIE Kinetix. Available at: <https://tiekinetix.com/en/difference-between-digital-electronic-documents>.
21. Services Marketing. Integrating Customer Focus across the Firm/ Valarie A. Zeithaml, Mary Jo Bitner, Dwayne D. Gremler. 7rd ed. New York: McGraw-Hill, 2017. ISBN 978-0-07-811210-2.