

Буковський М. М.

здобувач освітнього ступеня доктор філософії
Західноукраїнського національного університету
м. Тернопіль, Україна

КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ СУТНОСТІ ПОДАТКОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ГІБРИДНОЇ ВІЙНИ

Сучасний період державного управління в Україні ознаменований пошуком шляхів забезпечення **інституціональної стійкості** держави в умовах **гібридної війни**, яка поєднує пряму військову агресію, кібератаки, інформаційну дезінформацію та економічний тиск, створює безпрецедентні виклики для податкової системи.

Комплексний характер загроз створює подвійний, взаємопідсилюючий вплив на податкову систему держави: з одного боку, має місце фізичне скорочення податкової бази внаслідок атак на енергетичну інфраструктуру, логістичні аби та виробничий потенціал, що зумовлює колапс джерел податкових надходжень; з іншого, несилові, гібридні фактори впливу використовуються як зброя для підриву довіри до державних інститутів та цілеспрямованого зниження фіскальної стійкості системи. Виходячи з цього, існує гостра необхідність обґрунтування податкової стратегії держави, не як елементу податкового планування на визначений період часу, а як активного інструменту антикризового управління в умовах існуючих викликів і загроз.

Традиційне розуміння податкової стратегії, орієнтоване переважно на максимізацію доходів та оптимізацію адміністративних процедур у мирний час, виявляється неадекватним. В умовах дестабілізації державних інститутів, браку фінансових ресурсів, та необхідності швидкої адаптації до стандартів ЄС, виникає критична потреба у **концептуалізації сутності податкової стратегії держави** як інструменту не лише фінансової, а й **безпекової стійкості** та

фінансової самостійності. Підтвердженням даних міркувань, є те що у структурі доходів Державного бюджету України в довоєнні 2020-2021 роки домінував ПДВ, акцизний податок з вироблених та ввезених на територію України товарів, податок на доходи фізичних осіб та податок на прибуток, див. таб. 1.

Проте, повномасштабне вторгнення змінило структуру доходів, яких виявилось безумовно недостатньо для протидії військовій агресії, тому майже третину доходів Державного бюджету (26.9%) становили фінансові кошти отримані від Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій та донорських установ.

За підсумками 2024 року надходження цього виду склали 15.2%, проте, Україна досі гостро потребує фінансової допомоги від партнерів. Усвідомлення того факту, що допомога країн-партнерів буде поступово зменшуватись і Україна лицем до лиця зіткнеться з гострою необхідністю пошуку стабільних надходжень фінансових ресурсів, достатніх для виконання безпекових, оборонних, соціальних та економічних завдань держави. В цьому контексті особливої гостроти і актуальності набувають питання окреслення векторів стратегічного розвитку української держави в царині фіску, побудови безпеко орієнтованої податкової стратегії держави.

Необхідність окреслення податкової стратегії держави є об'єктивно обумовленою потребою посилення економічної стійкості країни, пошуку стійких інструментів опору агресору на військовому, політичному та економічному фронтах. Означені завдання зумовлюються виконанням ними важливих завдань:

1) забезпечення фінансової резильєнтності та обороноздатності;

Формування податкової стратегії є передумовою безперервного та постійного фінансування оборонного сектору України, виконання критично важливих соціальних зобов'язань держави в умовах дефіциту ресурсів, енергоносіїв, людей та виробничих потужностей.

XIV Міжнародна науково-практична дистанційна конференція
«Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія»
5 грудня 2025 року, м. Тернопіль

Таблиця 1

**Питома вага основних податків у загальній сумі доходів державного
бюджету**

Питома вага основних податків у загальній сумі доходів державного бюджету	2020		2021		2022		2023		2024	
	млрд. грн	%	млрд. грн	%	млрд. грн	%	млрд. грн	%	млрд. грн	%
ПДВ з ввезених на територію України товарів	274.1	25.5	380.7	29.4	253.1	14.2	366.2	13.7	425.5	13.6
ПДВ з вироблених в Україні товарів, робіт і послуг	269.6	25	315.5	24.3	298.5	16.7	347.0	13.0	466.1	14.9
Акцизний податок з вироблених в Україні та ввезених в Україну товарів	138.3	12.9	162.5	12.5	102.4	5.7	167.3	6.3	210.4	6.7
Податок на доходи фізичних осіб	117.3	10.9	137.6	10.6	148.4	8.3	206.9	7.7	326.1	10.4
Податок на прибуток підприємств	108.7	10.1	137.8	11.4	117.0	6.5	143.8	5.4	271.1	8.7
Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів	52.5	4.9	80.7	6.2	85.4	4.8				
Інші доходи			70.9	5.5	301.2	16.9	194.9	7.3	170.9	5.5
Доходи від Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій та донорських установ			1.3	0.1	481.1	26.9	434.0	16.2	473.9	15.2
Власні надходження бюджетних установ							812.3	30.4	779.4	25

Джерело: складено автором за даними ДКСУ

Означені завдання вимагають не просто тактичного перерозподілу коштів, а формування багатоаспектного, різновимірного сценарного плану наповнення бюджету та створення механізмів податкового маневрування, які дозволять оперативно корегувати податкові потоки у відповідь на екзо- та ендегенні виклики і загрози.

2) інституційної протидії гібридним атакам;

Податкова стратегія має стати ключовим інструментом для боротьби з екстрактивними інститутами (за термінологією Д. Аджемоглу), які нав'язуються агресором та посилення інклюзивних інститутів з одночасним посиленням механізмів податкового адміністрування в частині: цифровізації процесів оподаткування, вдосконалення податкових сервісів, мінімізації корупційних ризиків з посилення контролю за міжнародними операціями та запобігання розмиванню податкової бази. Лише через зміцнення інклюзивних податкових інститутів держава може протидіяти тіньовій економіці та анти фіскальній поведінці платників податків.

3) збереження економічного потенціалу та підтримка економічного розвитку держави;

Стратегічне оподаткування дозволяє державі здійснити вибіркове стимулювання критично важливих галузей, підтримку релокованого бізнесу та збереження робочих місць через цільові податкові стимули. Це не лише зберігає економічне ядро країни, але й зміцнює соціальну стійкість та довіру платників, що є вирішальним фактором легітимності влади у воєнний час.

4) формування базових засад для післявоєнної відбудови держави.

Всі тактичні рішення, що приймаються на сьогоднішній день у сфері оподаткування та податкового адміністрування, повинні бути синхронізовані з довгостроковою візією післявоєнного відновлення. Податкова стратегія має містити чіткі індикатори переходу від кризових пілг до стабільних, прогнозованих та привабливих податкових режимів, які здатні залучити необхідні іноземні інвестиції для масштабної відбудови України.

**XIV Міжнародна науково-практична дистанційна конференція
«Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія»
5 грудня 2025 року, м. Тернопіль**

Таким чином, розробка податкових стратегій є об'єктивною потребою, що перетворює податкову систему з пасивного джерела доходів на активний інструмент національної оборони, резилентності та стратегічного управління у відповідь на гібридні виклики.

Список використаних джерел

1. Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity and Poverty / D. Acemoglu, J. A. Robinson. New York: Crown Business, 2012. 544 p.
2. Державна казначейська служба України [Електронний ресурс]: офіційний вебпортал. Київ, [Б.д.]. Режим доступу: <https://www.treasury.gov.ua/> (Дата звернення: 01.12.2025).