

УДК 336.221:330.16:004

JEL H26, D91, M15, O33

DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2026-13-7>

Захаркіна Л.С.

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансових технологій і  
підприємництва, Сумський державний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1002-130X>

Liudmyla Zakharkina

Sumy State University

## ПОВЕДІНКОВІ ДЕТЕРМІНАНТИ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТА КОМПЛАСНСУ ПІДПРИЄМСТВ: РОЛЬ КОГНІТИВНИХ ВИКРИВЛЕНЬ, ПОДАТКОВИХ РИЗИКІВ І ЦИФРОВИХ РІШЕНЬ

### BEHAVIORAL DETERMINANTS OF TAX PLANNING AND CORPORATE COMPLIANCE: THE ROLE OF COGNITIVE BIASES, TAX RISKS, AND DIGITAL SOLUTIONS

**Анотація.** У статті досліджено поведінкові детермінанти податкового планування та податкового компласнсу підприємств. Обґрунтовано, що податкові рішення формуються не лише під впливом норм законодавства, а й під впливом когнітивних викривлень, емоцій, фреймінгу інформації, рівня довіри до податкових органів та цифрового середовища взаємодії держави і бізнесу. Показано, що для податкової поведінки підприємств важливу роль відіграють ефекти якоря, надмірної впевненості, фреймінгу, моральної ліцензії та уникнення втрат. Обґрунтовано, що цифрові рішення у сфері адміністрування податків здатні одночасно знижувати транзакційні витрати компласнсу, підвищувати прозорість і обмежувати простір для опортуністичної поведінки. Запропоновано концептуальну рамку, у якій поведінкові чинники, податкові ризики та цифрові сервіси розглядаються як взаємопов'язані елементи сучасної системи податкового планування підприємства.

**Ключові слова:** поведінкові фінанси, податкове планування, податковий компласнс, когнітивні викривлення, податкові ризики, цифрові сервіси, податкова прозорість, підприємство.

**Abstract. Introduction.** Tax planning and corporate tax compliance are usually interpreted through legal norms, tax rates, sanctions, and control procedures. However, this view is too narrow for the contemporary business environment, where tax decisions are made under uncertainty, information overload, time pressure, and digital interaction with tax authorities. In practice, firms do not always behave as fully rational actors. Their tax choices are shaped by cognitive biases, internal routines, perceived fairness of the tax system, trust in public institutions, and the architecture of digital tax services. **Purpose.** The purpose of the article is to identify the behavioral determinants of corporate tax planning and compliance, to reveal the cognitive biases that distort tax decisions at the enterprise level, and to substantiate the role of digital solutions in reducing tax risks, increasing transparency, and supporting voluntary compliance. **Methods.** The study applies an interdisciplinary approach that combines behavioral finance, tax compliance theory, institutional analysis, and digital governance concepts. The methodological toolkit includes abstraction, comparison, systematization, logical generalization, and content analysis of recent academic publications, analytical reports. Elements of prospect theory, tax morale, and trust-based approaches are used to explain how firms interpret tax obligations and compliance choices in risky and uncertain settings. **Results.** The article demonstrates that corporate tax planning is influenced not only by tax law and financial calculations, but also by behavioral mechanisms. Overconfidence may lead managers to underestimate the probability of detection and the scale of future tax adjustments. Anchoring on previous tax practices may preserve outdated or risky solutions even after the regulatory environment has changed. Framing effects alter the perception of identical tax obligations depending on whether they are presented as a loss, a saved cost, or a compliance burden. Loss aversion increases the attractiveness of aggressive tax strategies when businesses perceive taxation primarily as an immediate reduction of liquidity. Moral licensing may also emerge when partial formal compliance is interpreted as sufficient justification for broader opportunistic behavior. At the same time, trust, perceived fairness, emotional background, and managerial traits affect tax morale and shape the willingness of firms to cooperate with tax authorities. Digital tax services substantially modify this field of decision-making. They lower transaction costs, standardize procedures, reduce information asymmetry, improve traceability of operations, and embed compliance into everyday business processes. **Conclusion.** Corporate tax planning should therefore be interpreted as a behavioral-risk-management process rather than as a purely technical minimization exercise. Effective tax compliance policy at the enterprise level must integrate three dimensions: behavioral diagnostics of managerial decisions, systematic tax risk control, and the proactive use of digital solutions. For Ukrainian enterprises, this integrated approach is especially relevant under conditions of economic volatility, regulatory change, wartime uncertainty, and the digital transformation of tax administration.

**Keywords:** behavioral finance, tax planning, tax compliance, cognitive biases, tax risks, digital tax services, tax transparency, enterprise.

**Постановка проблеми.** У сучасній податковій практиці підприємство ухвалює рішення не в абстрактно раціональному середовищі, а в умовах невизначеності, часових обмежень, регуляторної мінливості та інформаційного переважання. Саме тому податкове планування не може розглядатися лише як технічна процедура розрахунку зобов'язань чи мінімізації податкового навантаження в межах закону. Воно є частиною ширшої системи корпоративного управління, в якій поєднуються фінансова логіка, організаційна поведінка, ризик-менеджмент, етика і цифрова взаємодія з державою.

Класичні моделі податкової поведінки довгий час виходили з припущення, що платник оцінює співвідношення вигоди від ухилення, імовірності перевірки та розміру санкції. Проте сучасні дослідження переконливо показують, що фактична податкова поведінка визначається значно ширшим набором чинників. Для добровільного комплаєнсу важливими є не лише примус і контроль, а й податкова мораль, сприйняття справедливості, довіра до податкової адміністрації, особистісні риси, емоційні стани та спосіб, у який сформульовано податкове зобов'язання або комунікацію з платником [12, 14, 15, 18]. Для підприємств ця проблема набуває ще більшої складності. На відміну від індивідуального платника, корпоративне податкове рішення формується на перетині позицій власників, менеджерів, бухгалтерських служб, податкових консультантів і внутрішніх контрольних процедур. У такому середовищі когнітивні викривлення можуть не зникати, а навпаки посилюватися через групове мислення, надмірну впевненість управлінської команди, ефект якоря на історичних податкових практиках, моральну ліцензію після формального виконання окремих вимог або фреймінг податкових рішень як «економії», а не як джерела комплаєнс-ризиків [3, 4, 5, 11, 14, 15, 17].

Додатковий вимір проблеми пов'язаний із цифровізацією податкового адміністрування. З одного боку, цифрові сервіси спрощують подання звітності, комунікацію з податковими органами, доступ до облікових даних і моніторинг податкових зобов'язань. З іншого боку, цифровізація змінює саму архітектуру комплаєнсу, роблячи податкову поведінку більш прозорою, більш контрольованою й одночасно більш залежною від цифрової грамотності, довіри до системи та готовності підприємства інтегрувати цифрові рішення у свою внутрішню політику [9].

Актуальність цього дослідження посилюється тим, що воно поєднує проблематику поведінкових фінансів, податкового планування, етики, цифрової трансформації та фіскальної спроможності держави. Саме на цьому перетині виникає потреба уточнити, які когнітивні викривлення є найбільш релевантними для корпоративних податкових рішень і яким чином цифрові сервіси можуть знижувати або, навпаки, трансформувати податкові ризики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасний науковий дискурс у сфері податкової поведінки демонструє відхід від вузького трактування комплаєнсу крізь призму санкцій і контролю до його багатофакторного пояснення. У публікаціях OECD [12, 14, 15] та World Bank [18] наголошено, що добровільне дотримання податкових вимог визначається не лише при-

мусом, а й поведінковими інсайтами, податковою мораллю, рівнем довіри до інституцій, сприйняттям справедливості та якістю сервісної взаємодії між державою і платником. Аналогічні акенти простежуються у працях І. Б. Маркович [1], Т. В. Стеценко та О. Г. Ніщерегова [2], Ж. Пуклавеца, К. Коглера, О. Ставрової та М. Зеленберга [16], де податкова культура і податкова мораль розглядаються як важливі передумови добровільного виконання податкового обов'язку.

Поведінкове пояснення податкових рішень суттєво посилилося завдяки розвитку теорії перспектив і поведінкової економіки ризику. Зокрема, у роботі Ч. Р. Остін, Д. Д. Бобек і С. Джексона [3] доведено, що схильність до ризику змінюється залежно від того, чи сприймається податкова ситуація як виграш або як втрата. Водночас К. Блауфус, Р. Майтерт, М. Мільде, К. Зурет [5] і Т. Кінг [10] акцентують увагу на інерційності податкових рішень, ролі ефекту статус-кво та когнітивних «якорів». Багатомірність установок щодо комплаєнсу розкрито у праці К. Брунса, М. Фохманна, П. Н. К. Мора, та Б. Торглера [4], тоді як З. Сугір, Н. Лассуед, Х. Бузгарру [17] показують зв'язок надмірної впевненості керівників із більш ризиковими практиками податкової оптимізації.

Окремий блок досліджень присвячений особистісним та емоційним чинникам податкової поведінки. Л. Луковські, Н. Сіпош, А. Рідег, Ж. Вьорьош [11] доводять, що чесність-скромність позитивно корелює з комплаєнсом, тоді як макіавеллізм має протилежний вплив. М. Фохманн, Ф. Гехтнер, Е. Кірхлер, П. Н. К. Мор [8] підтверджують значення емоційного фону, а А. Дімітрас, В. Фурлас, Е. Кірхлер, Дж. Пеппас [6] обґрунтовують, що для малого бізнесу добровільний комплаєнс посилюється не лише санкціями, а й довірою, сприйняттям справедливості та сервісною орієнтацією податкових органів.

Відчутно зростає й інтерес до цифровізації податкового адміністрування. У концепції OECD Tax Administration 3.0 [13] цифрові рішення розглядаються як інструмент вбудовування комплаєнсу у повсякденні бізнес-процеси. Л. Хан, Ю. Ван, Ц. Сун і Ч. Сун [9], а також Ч. Фан, Ц. Пан і П. У [7] показують, що цифрові технології сприяють зниженню інформаційної асиметрії, посиленню внутрішнього контролю, підвищенню прозорості операцій і рівня дотримання податкових вимог. У ширшому контексті World Bank у межах B-READY 2025 [19] підкреслює, що ефективні цифрові публічні сервіси є важливою умовою економічного розвитку.

Попри суттєве розширення наукових підходів, у літературі все ще бракує досліджень, які б комплексно розкривали роль когнітивних викривлень у корпоративному податковому плануванні, вплив цифровізації на поведінкові реакції підприємства, а також взаємозв'язок податкових ризиків, довіри, етики й цифрових сервісів у межах єдиної концептуальної рамки. Саме ця невирішена частина проблеми визначає логіку подальшого дослідження.

**Метою статті** є обґрунтування поведінкових детермінант податкового планування та податкового комплаєнсу підприємств, ідентифікація ключових когнітивних викривлень, що впливають на корпоративні податкові рішення, а також визначення ролі цифрових рішень у зниженні податкових ризиків, підвищенні прозорості

та формуванні культури добровільного виконання податкових зобов'язань.

**Методи дослідження.** Методологічну основу дослідження становлять міждисциплінарний підхід, поєднання положень поведінкових фінансів, теорії податкового комплаєнсу, інституційного аналізу та концепції цифрової трансформації державних сервісів. У роботі використано методи наукової абстракції, логічного узагальнення, порівняльного аналізу, систематизації наукових підходів, а також контент-аналіз наукової літератури та аналітичних звітів міжнародних організацій, що дозволило ідентифікувати ключові поведінкові чинники податкового планування підприємств. Для інтерпретації поведінкових механізмів податкових рішень застосовано елементи теорії перспектив, підходу *tax morale* та концепції довіри й сили податкової влади. Для аналізу цифрового виміру податкового планування використано інституційно-функціональний підхід, що дало змогу виявити та якісно охарактеризувати вплив електронних сервісів на витрати комплаєнсу, доступ до інформації, внутрішній контроль і взаємодію підприємства з податковими органами.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Податкове планування підприємства доцільно розглядати не як ізольовану процедуру розрахунку податкового навантаження, а як частину системи управлінських рішень, у якій поєднуються фінансова логіка, оцінка ризику, організаційна культура та взаємодія з податковою адміністрацією. У цьому сенсі комплаєнс не є лише кінцевим результатом виконання норм законодавства. Він формується значно раніше, на етапі сприйняття податкового обов'язку, інтерпретації допустимих меж оптимізації, вибору джерел інформації та реакції менеджменту на цифрові сигнали, нагадування, автоматичні перевірки й процедури контролю [3, 4, 5, 11, 12, 17, 18]. Такий підхід дозволяє поєднати інструментарій поведінкових фінансів із проблематикою податкових ризиків і цифрового адміністрування.

Одним із найпомітніших поведінкових чинників є *надмірна впевненість управлінської команди*. У сфері податків вона проявляється як переоцінка якості власної аргументації, недооцінка імовірності перевірки або завищена віра в те, що обрана схема оптимізації залишиться непоміченою чи буде легко захищена в разі спору. На корпоративному рівні це може підсилюватися *ілюзією контролю*, коли цифрові таблиці, внутрішні дашборди або попередній досвід успішного проходження перевірок створюють хибне відчуття повної керованості податкових наслідків. Саме в такому середовищі агресивне податкове планування часто починає сприйматися не як ризикове рішення, а як ознака управлінської компетентності [17]. Показово, що сучасні дослідження корпоративного комплаєнсу вказують на роль внутрішнього управління, автоматизованого контролю та синхронізації даних у стримуванні такої самовпевненості [9].

Не менш важливими є *ефект якоря та ефект статус-кво*. Якщо підприємство тривалий час використовувало певну модель взаємодії з податковими органами, структуру договорів чи підхід до відображення операцій, ці практики починають сприйматися як «нормальні» і відтворюються навіть тоді, коли регуляторне середовище вже змінилося [5]. Якір

у податковій поведінці може формуватися на попередніх консультаціях, старих індивідуальних податкових роз'ясненнях, усталеній логіці бухгалтерського обліку або історично звичному рівні допустимого ризику [10]. На практиці це означає, що податкове планування нерідко інерційне. Воно менш чутливе до нових ризиків, ніж припускає формально раціональна модель. Для підприємств, що функціонують в умовах невизначеності та турбулентності, цей ефект набуває особливої значущості, оскільки зміни у вимогах до звітності, документування, трансфертного ціноутворення та підтвердження ділової мети можуть відбуватися швидше, ніж оновлюються внутрішні регламенти.

Окреме місце посідають *фреймінг і уникнення втрат*. Одне й те саме податкове зобов'язання підприємство може сприймати або як передбачуваний елемент законної господарської діяльності, або як пряму втрату ліквідності, що вимагає негайної «компенсації» за рахунок агресивнішої оптимізації. Дослідження, побудовані на теорії перспектив, показують, що коли податкова ситуація сприймається як домен втрати, готовність до ризикової поведінки зростає [3]. Це особливо важливо для корпоративних фінансів у періоди касових розривів, падіння виручки, воєнних шоків, зростання вартості кредиту чи різкої зміни правил. Тоді податкове планування може зміщуватися від моделі «оптимізувати в межах прийняттого ризику» до моделі «мінімізувати поточний грошовий відтік будь-якою ціною». Звідси випливає практичний висновок: податкові рішення слід аналізувати не лише через правову коректність, а й через спосіб, у який вони були сформульовані й представлені менеджменту.

До цієї ж групи належить *моральна ліцензія*. Її суть полягає в тому, що після певного «правильного» вчинку суб'єкт починає підсвідомо дозволяти собі більш сумнівні рішення в іншій частині поведінки. Для підприємства це може означати, що після вчасного подання звітності, формального запровадження комплаєнс-політики або участі в ESG-ініціативах менеджмент менш критично оцінює окремі податкові схеми, мотивуючи це загальною доброчесністю компанії. У такому випадку комплаєнс перетворюється на репутаційну вітрину, а не на реальний механізм контролю ризиків. Хоча прямих емпіричних робіт саме про моральну ліцензію в корпоративному податковому плануванні поки небагато, сучасна поведінкова література й дослідження податкової моралі дають достатні підстави розглядати цей ефект як концептуально релевантний [1, 2, 16].

Разом з тим корпоративна податкова поведінка не зводиться лише до когнітивних пасток. На неї істотно впливають *довіра до податкових органів, сприйняття справедливості системи, емоційний фон і особистісні риси тих, хто приймає рішення*. Дослідження показують, що добровільний комплаєнс посилюється там, де платник бачить *легітимність інституцій, вищий рівень процедурної справедливості та зрозумілу сервісну взаємодію* [6]. Окремі праці демонструють, що навіть *фонові емоції*, не пов'язані прямо з податковим зобов'язанням, впливають на схильність до комплаєнсу [8]. Дослідження *особистісних детермінант* податкової поведінки також вказують, що чесність-скромність позитивно пов'язана з комплаєнсом, тоді як макіавеллізм має протилежний вектор [11]. Для

підприємства це означає, що податкова політика не є безособовою. Вона значною мірою відображає тип управлінської культури, стиль лідерства й неформальні норми допустимої поведінки всередині організації.

Саме на цьому перетині дедалі важливішою стає роль цифрових рішень. У сучасній міжнародній податковій практиці цифровізація розглядається не просто як технічне вдосконалення сервісів, а як перехід до моделі, у якій комплаєнс дедалі більше «вбудовується» у природні бізнес-процеси платника. Логіка OECD Tax Administration 3.0 [13] полягає в тому, що податкові процедури мають ставати більш безшовними, ближчими до реального часу та інтегрованими в ті цифрові системи, якими бізнес користується у своїй повсякденній діяльності. За такої архітектури підприємство рідше покладається на постфактум виправлення помилок і частіше працює у превентивному режимі. Це не усуває поведінкові викривлення повністю, але зменшує простір для їх реалізації, оскільки рішення проходять через більше число цифрових перевірок, автоматичних звірок і стандартизованих процедур.

Емпіричні дослідження останніх років [7, 9] свідчать про те, що застосування цифрових технологій може підвищувати податковий комплаєнс компаній. Зокрема, у дослідженні [9] встановлено, що цифрові інструменти скорочують інформаційну асиметрію між підприємством і податковою адміністрацією, посилюють внутрішній контроль, синхронізують дані в реальному часі та підвищують прозорість операцій. У дослідженні [7] показано, що цифровізація податкового адміністрування може збільшувати задекларовану виручку та сплату ПДВ на тих ділянках, де раніше можливості для маніпуляцій були вищими. Отже, цифрові рішення мають подвійну дію. Вони одночасно знижують транзакційні витрати сумлінного платника і підвищують вартість опортуністичної поведінки. Така подвійність особливо важлива для корпоративного сектору, де зручність сервісу і посилення контролю відбуваються паралельно, а не по черзі.

З огляду на вищевикладене, сучасна **система податкового планування підприємства має будуватися щонайменше на трьох взаємопов'язаних контурах**. *Перший*, поведінковий, передбачає ідентифікацію упреждень, що впливають на податкові рішення менеджменту. *Другий*, ризиковий, орієнтований на раннє виявлення зон податкової вразливості, зокрема у сфері трансфертного ціноутворення, документального підтвердження операцій, податкової кваліфікації господарських дій і відповідності обраної моделі діяльності

чинному законодавству. *Третій*, цифровий, охоплює використання електронного кабінету, автоматизованих нагадувань, цифрового архіву документів, аналітичних модулів, внутрішніх контрольних чек-листів і, за можливості, елементів data-driven комплаєнсу. Саме такий триконтурний підхід дозволяє перетворити податкове планування з реактивної функції на превентивний інструмент фінансової стійкості підприємства.

У практичному вимірі це означає, що підприємствам доцільно не обмежуватися формальним декларуванням комплаєнсу. Більш результативною є модель, за якої податкова функція інтегрується у корпоративне управління, а кожне потенційно ризикове рішення проходить не лише правову, а й поведінкову перевірку. Наприклад, корисно окремо з'ясовувати, чи не є запропонована схема наслідком надмірної впевненості, чи не утримує компанію в застарілій моделі ефект якоря, чи не нав'язується менеджменту потрібне рішення через маніпулятивний фреймінг, а також чи забезпечує цифрова інфраструктура достатній рівень простежуваності й доказовості. У підсумку саме поєднання поведінкової діагностики, ризик-менеджменту й цифрових сервісів формує змістовний, а не декларативний податковий комплаєнс.

**Висновки.** Поведінкові детермінанти податкового планування та комплаєнсу підприємств мають системний характер і не можуть розглядатися як другорядний додаток до правового чи бухгалтерського аналізу. Когнітивні викривлення, зокрема надмірна впевненість, ефект якоря, фреймінг і уникнення втрат, впливають на оцінку податкових наслідків, сприйняття допустимого ризику та вибір між сумлінною і опортуністичною моделлю поведінки. Поряд із цим довіра до податкової адміністрації, відчуття справедливості, емоційний фон і особистісні риси менеджменту формують податкову мораль підприємства. Цифрові рішення сприяють зміні системи податкового планування та комплаєнсу не лише інструментально, а й поведінково, оскільки стандартизують процедури, підвищують прозорість, знижують транзакційні витрати і поступово вбудовують комплаєнс у повсякденні бізнес-процеси.

Тому ефективне податкове планування підприємства має спиратися на інтегровану модель, що поєднує поведінкову діагностику, управління податковими ризиками та активне використання цифрових сервісів. Для українських підприємств така модель особливо важлива в умовах воєнної нестабільності, регуляторної мінливості та цифрової трансформації податкового адміністрування.

#### Бібліографічний список:

1. Маркович І. Б. Поведінкові аспекти ухилення від сплати податків: аналіз моральних дилем і соціальних норм. *Бізнес Інформ*. 2025. № 1. С. 90–95. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-1-90-95>
2. Стеценко Т. В., Нішеретов О. Г. Податкова культура та податкова мораль: вплив на виконання податкового обов'язку в Україні. *Соціальна економіка*. 2021. № 61. С. 83–91. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-61-08>
3. Austin C. R., Bobek D. D., Jackson S. Does prospect theory explain ethical decision making? Evidence from tax compliance. *Accounting, Organizations and Society*. 2021. Vol. 94. Article 101251. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.aos.2021.101251>
4. Bruns C., Fochmann M., Mohr P. N. C., Torgler B. Multidimensional tax compliance attitude. *Journal of Economic Psychology*. 2025. Vol. 110. Article 102848. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.joep.2025.102848>
5. Blaufus K., Maiterth R., Milde M., Sureth C. Choosing the wrong box? Behavioral frictions and limits of tax advice in tax regime choice. *arqus Discussion Papers in Quantitative Tax Research*. 2025. № 304. URL: <https://www.econstor.eu/handle/10419/323941> (дата звернення: 03.03.2026).
6. Dimitras A., Fourlas V., Kirchler E., Peppas G. Drivers of tax compliance: Survey evidence from 1761 Greek micro-firms. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*. 2025. Vol. 119. Article 102480. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.soec.2025.102480>

7. Fang C., Pan J., Wu P. Reaching the last mile: Digitalization of tax administration and VAT compliance at the retail stage. *Information Economics and Policy*. 2026. Vol. 72. Article 101151. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2025.101151>
8. Fochmann M., Hechtner F., Kirchler E., Mohr P. N. C. When happy people make society unhappy: Emotions affect tax compliance behavior. *Journal of Economic Behavior and Organization*. 2025. Vol. 229. Article 106854. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2024.106854>
9. Han L., Wang Y., Sun J., Sun Z. How does digital technology application affect tax compliance? *Finance Research Letters*. 2025. Vol. 85. Part B. Article 107932. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2025.107932>
10. King T. First things first: using anchoring bias to examine the effect of penalty severity and social norms on compliance. 2023. DOI <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4407004>
11. Lukovszki L., Sipos N., Rideg A., Vörös Z. Personality aspects of tax compliance. *European Journal of Law and Economics*. 2025. Vol. 59. No. 3. P. 457–490. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10657-025-09841-3>
12. OECD. *Behavioural Insights for Better Tax Administration: A Brief Guide*. Paris : OECD Publishing, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1787/582c283e-en>
13. OECD. *Tax Administration 3.0: From Vision to Strategy*. Paris : OECD Publishing, 2025. URL: <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-issues/tax-administration/tax-administration-3-0-from-vision-to-strategy.pdf> (дата звернення: 03.03.2026).
14. OECD. *Tax Morale: What Drives People and Businesses to Pay Tax?* Paris : OECD Publishing, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1787/f3d8ea10-en>
15. OECD. *Tax Morale II: Building Trust between Tax Administrations and Large Businesses*. Paris : OECD Publishing, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1787/7587f25c-en>
16. Puklavec Ž., Kogler C., Stavrova O., Zeelenberg M. Unobscuring the concept of tax morale: A systematic review of the literature. *Journal of Business Ethics*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-025-06218-z>
17. Souguir Z., Lassoued N., Bouzgarrou H. CEO overconfidence and tax avoidance: role of institutional and family ownership. *International Journal of Managerial Finance*. 2024. Vol. 20. No. 3. P. 768–793. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJMF-12-2022-0545>
18. World Bank. *Behavioral Insights for Tax Compliance: A Whole-House Approach to Improving Taxpayer and Tax Official Beliefs, Attitudes, and Behaviors*. Washington, DC : World Bank, 2025. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099801507312541118> (дата звернення: 03.03.2026).
19. World Bank. *Business Ready 2025*. Washington, DC : World Bank, 2025. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/a35eb0e7-328a-46a3-8713-ce8ef8a7c9e3> (дата звернення: 03.03.2026).

#### References:

1. Markovych I. B. (2025) Povedinkovi aspekty ukhylennia vid splaty podatkov: analiz moralnykh dylem i sotsialnykh norm [Behavioral aspects of tax evasion: analysis of moral dilemmas and social norms]. *Biznes Inform*, no. 1, pp. 90–95. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-1-90-95>. (in Ukrainian)
2. Stetsenko T. V., Nishcheretov O. H. (2021) Podatkova kultura ta podatkova moral: vplyv na vykonannya podatkovoho oboviazku v Ukraini [Tax culture and tax morale: impact on the fulfillment of tax obligations in Ukraine]. *Sotsialna ekonomika*, no. 61, pp. 83–91. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-61-08>. (in Ukrainian)
3. Austin C. R., Bobek D. D., Jackson S. (2021) Does prospect theory explain ethical decision making? Evidence from tax compliance. *Accounting, Organizations and Society*, vol. 94, article 101251. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.aos.2021.101251>
4. Bruns C., Fochmann M., Mohr P. N. C., Torgler B. (2025) Multidimensional tax compliance attitude. *Journal of Economic Psychology*, vol. 110, article 102848. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.joep.2025.102848>
5. Blaufus K., Maiterth R., Milde M., Sureth C. (2025) Choosing the wrong box? Behavioral frictions and limits of tax advice in tax regime choice. *arqus Discussion Papers in Quantitative Tax Research*, no. 304. Available at: <https://www.econstor.eu/handle/10419/323941> (accessed March 03, 2026)
6. Dimitras A., Fourlas V., Kirchler E., Peppas G. (2025) Drivers of tax compliance: Survey evidence from 1761 Greek micro-firms. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, vol. 119, article 102480. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.soec.2025.102480>
7. Fang C., Pan J., Wu P. (2026) Reaching the last mile: Digitalization of tax administration and VAT compliance at the retail stage. *Information Economics and Policy*, vol. 72, article 101151. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2025.101151>
8. Fochmann M., Hechtner F., Kirchler E., Mohr P. N. C. (2025) When happy people make society unhappy: Emotions affect tax compliance behavior. *Journal of Economic Behavior and Organization*, vol. 229, article 106854. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2024.106854>
9. Han L., Wang Y., Sun J., Sun Z. (2025) How does digital technology application affect tax compliance? *Finance Research Letters*, vol. 85, part B, article 107932. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2025.107932>
10. King T. (2023) First things first: using anchoring bias to examine the effect of penalty severity and social norms on compliance. Available at: <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4407004> (accessed March 03, 2026)
11. Lukovszki L., Sipos N., Rideg A., Vörös Z. (2025) Personality aspects of tax compliance. *European Journal of Law and Economics*, vol. 59, no. 3, pp. 457–490. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10657-025-09841-3>
12. OECD (2021) *Behavioural Insights for Better Tax Administration: A Brief Guide*. Paris: OECD Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1787/582c283e-en>
13. OECD (2025) *Tax Administration 3.0: From Vision to Strategy*. Paris: OECD Publishing. Available at: <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-issues/tax-administration/tax-administration-3-0-from-vision-to-strategy.pdf> (accessed March 03, 2026)
14. OECD (2019) *Tax Morale: What Drives People and Businesses to Pay Tax?* Paris: OECD Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1787/f3d8ea10-en>
15. OECD (2022) *Tax Morale II: Building Trust between Tax Administrations and Large Businesses*. Paris: OECD Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1787/7587f25c-en>
16. Puklavec Ž., Kogler C., Stavrova O., Zeelenberg M. (2025) Unobscuring the concept of tax morale: A systematic review of the literature. *Journal of Business Ethics*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-025-06218-z>

17. Souguir Z., Lassoued N., Bouzgarrou H. (2024) CEO overconfidence and tax avoidance: role of institutional and family ownership. *International Journal of Managerial Finance*, vol. 20, no. 3, pp. 768–793. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJMF-12-2022-0545>

18. World Bank (2025) Behavioral Insights for Tax Compliance: A Whole-House Approach to Improving Taxpayer and Tax Official Beliefs, Attitudes, and Behaviors. Washington, DC: World Bank. Available at: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099801507312541118> (accessed March 03, 2026)

19. World Bank (2025) Business Ready 2025. Washington, DC: World Bank. Available at: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/a35eb0e7-328a-46a3-8713-ce8ef8a7c9e3> (accessed March 03, 2026)

*Дата надходження статті: 17.03.2026*

*Дата прийняття статті: 07.04.2026*

*Дата публікації статті: 19.06.2026*