

АНОТАЦІЯ

Буковський М.М. Податкові стратегії держави в умовах гібридних викликів і загроз. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 072 – «Фінанси, банківська справа та страхування» – Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, 2026.

Дисертаційне дослідження присвячене науковому обґрунтуванню та розробленню теоретико–методологічних положень і практичних рекомендацій щодо формування податкових стратегій держави в умовах гібридних викликів і загроз.

В результаті теоретичних розвідок встановлено, що початок ХХІ століття ознаменував собою нову еру світового розвитку, але і каталізатором появи та загрозливого зростання багатовимірних викликів і загроз, що спровокували появу нових форм, різновидів та гібридів економічних, політичних і військових протистоянь та конфліктів.

Обґрунтовано визначальну роль податкової системи держави, як ключового елементу забезпечення фінансової стабільності, економічної, інформаційної та соціальної стійкості держави з одночасною підтримкою євроінтеграційного вектору розвитку в умовах протидії так званим «гібридним загрозам», як згрупованих на основі багатоваріантності та масштабності проявів ризиків і викликів як в симетричному, так і в асиметричному контексті, що охоплюють поширення військових і невійськових форм, засобів, методів і технологій агресії.

Доведено доцільність та наукову результативність використання інституційного підходу при дослідженні податкових стратегій держави в умовах невизначеності, які обумовлюються: забезпеченням необхідної глибини для аналізу сутнісних характеристик впливу гібридних викликів на економіку; оцінкою глибинних причинно-наслідкових зв'язків на рівні як формальних, так і не формальних інститутів, торкаючись також питань довіри, легітимності державних інститутів та правил гри; розумінням доцільності здійснення інституціональних змін у коротко- та

довгостроковому періоді, їх оцінку з позицій ефективності для реагування на виклики та ймовірність появи патологічних дисфункцій у довгостроковій перспективі; визначенням якості державного управління та державних інститутів, з побудовою відповідних рекомендацій щодо зміцнення антикорупційних, прозорих механізмів як ключового захисту від гібридних загроз з одночасним відновленням довіри, зміцненням формальних правил та підвищенням цифрової стійкості державних структур.

На основі обґрунтування ключових викликів і загроз, які негативно впливають на процеси оподаткування в умовах війни та зумовлюють необхідність їх адаптації до екзо- і ендегенних ризиків підтверджено неприпустимість пасивного слідування за інерцією попереднього інституційного розвитку з існуючою структурою інститутів оподаткування України, що склалася під впливом попередніх макроекономічних та політико-правових кон'юктур, яка через системну неузгодженість щодо актуальних викликів, детермінованих цифровими трансгресіями, гібридними загрозами та завданнями досягнення сталого розвитку недостатньою мірою забезпечує ефективну мобілізацію фінансових ресурсів, необхідних для нейтралізації загроз національній безпеці, стимулювання економічної динаміки в умовах ескалації воєнних ризиків, забезпечення соціальної справедливості та інтеграції державних фінансів в парадигму цифрової економіки.

Класифіковано вплив гібридних викликів і загроз на податкові інститути держави за кількома напрямками, та рівнями (макроекономічний, інституційний, та фіскальний), які на основі послідовної ланцюгової реакції від порушення економічної стабільності до фінансової нестійкості провокують фіскальну кризу, каскадний механізм якої робить податкову систему кінцевою ланкою в ланцюгу інституційної дестабілізації, обумовлюючи критичну важливість її захисту в загальній системі протидії гібридним загрозам.

Обґрунтовано спектр кризових викликів як наслідок впливу гібридних загроз, які реалізуються на інформаційному, інфраструктурному,

економічному, соціально-психологічному, інституційному рівнях обумовлюють гостру необхідність побудови податкової стратегії держави, яка б поєднувала правові, інституційні, технологічні та соціально-психологічні заходи, механізми посилення рівня кібербезпеки, ефективності реалізації податкової політики, покращення стратегічних комунікацій та результативності антикорупційних реформ, як передумови не лише забезпечення фіскальної безпеки, але і економічного виживання держави.

Доведено, що здійснювані заходи антикризового регулювання носили хаотичний, дифузійний характер, здійснюючи точковий вплив на наслідки існуючих викликів і загроз, що мало ситуативний характер впливу, проте, в умовах гібридної агресії, означені заходи повинні бути предметом антикризового стратегічного управління на рівні держави, окреслені відповідними доктринальними документами, які визначають стратегічні та тактичні заходи протидії та нейтралізації викликам і загрозам.

Проведено дослідження генезису податкового стратегування в умовах детермінованих ризиків в Україні в період 2014-2025 рр, щодо особливостей формування та реалізації стратегічних актів в сфері управління державними фінансами та її податковій складовій. На основі аналізу відповідності та врахування у цілях Національної економічної стратегії держави спектру впливу існуючих викликів і загроз відкритого та прихованого характеру, було встановлено недосконалість окремих положень головного економічного плану розвитку держави, що ускладнило системне державне управління та потребує коригування поточної економічної політики.

В результаті використання інституційного підходу до дослідження податкових стратегій в умовах гібридних викликів і загроз стало можливим ідентифікувати напрями мінімізації наслідків цих викликів через вплив на суспільні інститути, забезпечення системної адаптивності та формування стратегічної когерентності інститутів. Ключовою передумовою для цього стало встановлення, що податкова стратегія виступає як інтегруюча та узгоджуюча система заходів, здатна забезпечувати єдність усіх «правил гри» на основі управління вертикаллю формальних і неформальних норм. На

основі цього, було сформоване авторське трактування податкової стратегії, як цілеспрямованої інституційно обумовленої сукупності заходів механізму діяльності суб'єктів державного управління, який спрямований на забезпечення динамічних процесів зміни та оновлення структури, функцій та співвідношення інститутів оподаткування (формальних і неформальних) на основі відповідних методик планування та принципів впливу для забезпечення досягнення довгострокової стійкості, динамічної адаптації та ефективної реалізації податкової системи держави в умовах високої невизначеності внутрішнього та зовнішнього середовища.

На основі підтвердження взаємовпливу низької когерентності параметрів суспільних інститутів, окреслених у відповідних стратегіях та системних інституційних провалах, було ідентифіковано низку критичних негативних наслідків для державного управління, економічної стійкості та національної безпеки, зумовлених системними недоліками в практиці стратегічного планування.

Завдяки обґрунтуванню недостатньої придатності класичних моделей податкового стратегування щодо реагування на внутрішні і зовнішні шоки, які змушують уряди через різке загострення геополітичної напруги, військових конфліктів та економічних криз застосовувати нові заходи впливу проактивного та адаптивного характеру було обґрунтовано сутнісні характеристики антикризової податкової стратегії, параметри розробки та реалізації якої здійснюються для забезпечення фіскальної стійкості держави та динамічної адаптації податкової системи держави в умовах глибоких викликів і загроз. На основі цього, окреслено тріаду взаємопов'язаних імператив антикризової податкової стратегії (яка включає імперативи забезпечення, адаптації та захисту), принципи, які забезпечують її оперативність, ефективність та керованість у надзвичайних умовах (а саме фіскальної мілітаризації, цілісності, відповідності, резильєнтності та принцип превенції) а також критерії забезпечення ефективності (в розрізі фіскальної, інституційної та економічної).

В результаті здійсненої оцінки ефективності інституційних механізмів податкового та митного адміністрування в умовах гібридних загроз встановлено, що в умовах гібридної війни, яка перетворила фіскальну сферу на об'єкт прямих економічних і кібернетичних атак, старі механізми адміністрування, засновані на ручному контролі та людському факторі, виявляються критично вразливими і нездатними забезпечити необхідний рівень мобілізації ресурсів для належного забезпечення захисної функції держави.

Окреслено напрями оцінки ефективності адміністрування податків, податкових і митних платежів структурними підрозділами податкової та митної служб, а саме: організаційної структури, фіскальної результативності, рівня технологічності та цифровізації процесів, якості адміністрування, сервісної взаємодії з платниками податків та протидії гібридним викликам і загрозам.

Аргументовано, що цифровізація вплинула на процеси податкового адміністрування, зумовивши перехід від переважання фіскального підходу до більш сервісно-орієнтованого та аналітичного, та перехід від технологій здійснення податкового контролю за принципом «post factum» до моделей управління ризиками, на основі можливості ідентифікації платників з високим ризиком податкових правопорушень, виявлення нових схем ухилення від сплати податків, та прогнозування їх появи для здійснення превентивних заходів.

На основі встановлення ключових викликів, що знижують ефективність адміністрування, які окреслені як фіскальний шок, інституційна вразливість, технічне та кадрове відставання ідентифіковано напрями підвищення ефективності адміністрування митних платежів та системні прогалини, які знижують ефективність митного адміністрування.

Засвідчено, що особливістю сучасного світу є трансформація світового порядку та глобальних інституцій, зростання залежності національних економік від зовнішніх шоків та внутрішніх дисбалансів, здебільшого фінансового характеру, посилення соціальних викликів та гібридних загроз,

на основі чого країни реалізують нові моделі розвитку, передумовою яких є об'єднання довгострокових цілей та стратегічних механізмів їх досягнення.

Підтверджено, що за аналогією до України, хоча в значно меншій мірі, гібридні виклики суттєво трансформували глобальну фінансову архітектуру (особливо після 2014 р. та 2022 р.), окресливши нові реалії функціонування для країн, більшість яких активно почали запроваджувати політику «security turn», окремими складовими якої є перегляд національних фінансових та податкових політик, запровадження податкових стимулів, зниження ставок оподаткування, розширення системи пільг для інвесторів і підтримка інновацій. Виявлено, що впродовж останніх років з огляду зростання глобальної нестабільності, країнами світу було сформовано багаторівневі податкові стратегії – глобальні, регіональні та національні, кожна з яких має власну мету, стратегічні орієнтири, інструменти реалізації та інституційну основу. У відповідності з Регламентом ЄС 2024/12637, кожна держава-член зобов'язана готувати середньостроковий фінансово-структурний план, що включає: опис пріоритетних реформ і інвестицій, необхідних для реалізації спільних цілей ЄС; оцінку їхнього впливу на фінансові показники (дефіцит, борг, первинне сальдо); проєкції бюджетних доходів і видатків щонайменше на 4 роки, із деталізацією за функціями держави; координацію з національними програмами та механізмами ЄС, включаючи плани з відновлення, енергетичні, кліматичні, соціальні та оборонні стратегії. Підтверджено, що в межах ЄС кожна країна має власну стратегію, проте є спільні ініціативи щодо: фінансової координації у відповідь на глобальні виклики та цифрову трансформацію; екологічного та непрямого оподаткування; боротьби з ухиленням від оподаткування, загроз військового характеру, що дозволяє гармонізувати національні податкові системи.

Завдяки здійсненій оцінці зростаючих викликів глобальної конкуренції, ідентифіковано параметри успішності та результативності податкових стратегій в глобальному вимірі.

На основі дослідження стратегічної оптимізації податкового портфелю для України зумовленого використанням емпіричних

інструментів Парето-фронту зроблено висновок про те, що отриманий Парето-фронт для горизонту 2026–2030 рр. відображає принципову для воєнної та післявоєнної фіскальної політики обставину: компроміс між мобілізацією доходів, ціною оподаткування для платників та фінансуванням суспільних благ має структурний характер і не може бути усунутий адміністративними рішеннями без перерозподілу ризиків. Встановлено, що у період війни такі компроміси загострюються через нестабільність баз оподаткування, втрати виробничого потенціалу, неоднорідність відновлення за секторами та високу частку зовнішніх трансфертів у ресурсній базі бюджету. Саме тому Парето-фронт використовується не для вибору постійно діючого сценарію, а для формування конструктивного набору політик, між якими можливе кероване перемикання залежно від траєкторії війни/безпекових ризиків, динаміки виробництва, ситуації на ринку праці та ритмічності зовнішнього фінансування.

Для виконання завдання встановлення стратегічних імператив реалізації податкової політики в умовах системної невизначеності, було обґрунтовано, що традиційні підходи, які ґрунтуються на детермінованих економічних моделях, виявляються недостатніми для прогнозування податкових надходжень і оцінювання фіскальної стійкості, що окреслює особливу важливість поведінкового трактування, яке здатне враховувати реакцію економічних агентів на зміну податкового навантаження, що описується кривою Лаффера. У результаті розрахунків, було зроблено висновки, що у довоєнних умовах економіка має достатній запас стійкості для того, щоб забезпечити максимізацію бюджетних надходжень при податковому навантаженні на рівні 27-31 %. Війна суттєво підвищує ризики діяльності, зменшує податкову базу, збільшує безробіття, знижує інвестиційну активність та підсилює інфляційний тиск, що призводить до різкого звуження можливого фіскального простору. Як наслідок, оптимальна податкова ставка зміщується до 14-20 %, тобто до рівня, який дозволяє мінімізувати втрати податкової бази та запобігти подальшому зростанню тінізації економіки.

Для генерування випадкових траєкторій податкових надходжень було використано метод Монте-Карло, на основі якого було згенеровано симуляції, що дозволили сформувати емпіричний розподіл прогнозних значень податкових надходжень на основі сценарію без війни та для сценарію з урахуванням війни. Такий підхід дозволив не лише отримати центральний прогноз, а й оцінити розмах можливих відхилень у несприятливих сценаріях. Особливо важливо, що симуляції відображають нелінійний характер залежності між податковим навантаженням і доходами бюджету, а також асиметричність ризиків у кризових умовах. Запропонований ризик-орієнтований підхід дозволяє перейти від нормативу «максимізації доходів» до нормативу фінансової стійкості, що є принципово важливим для формування податкової політики України в умовах затяжної невизначеності та воєнних ризиків.

Аргументовано, що реалізація ефективної антикризової податкової стратегії в умовах сучасних гібридних викликів має охоплювати три ключові, взаємозалежні виміри: економічний, резильєнтний та морально-етичний. Обґрунтовано, що при окресленні податкової стратегії існує гостра необхідність врахування усієї системи обмежувальних факторів, або бар'єрів, які систематизовано за групами факторів.

Встановлено, що податкова стратегія для України повинна бути не просто економічним планом, а цілісним інструментом національного виживання, що в умовах гібридних викликів і загроз має обов'язково поєднати жорсткі економічні вимоги фінансової мобілізації з забезпеченням досягнення довгострокових інституційних цілей резильєнтності та задоволенням суспільним запитом на моральну і фінансову справедливість.

Ключові слова: податки (оподаткування), податкова стратегія, гібридні виклики і загрози, інституційна спроможність, воєнний стан, податкова система, податкова і митна політика, податкове адміністрування, антикризове податкове регулювання, фінансовий простір, податкові і митні органи (ДПСУ і ДМСУ), фінансова стійкість, сталий розвиток, цифрова держава.

ANOTATION

Bukovskyi M.M. Tax strategies of the state in conditions of hybrid challenges and threats. Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the specialty 072 – “Finance, Banking and Insurance” – Western Ukrainian National University, Ternopil, 2026.

The dissertation research is devoted to the scientific substantiation and development of theoretical and methodological provisions and practical recommendations for the formation of tax strategies of the state in conditions of hybrid challenges and threats.

As a result of theoretical explorations, it was established that the beginning of the 21st century marked a new era of world development, but also a catalyst for the emergence and threatening growth of multidimensional challenges and threats, which provoked the emergence of new forms, varieties and hybrids of economic, political and military confrontations and conflicts.

The determining role of the state tax system as a key element in ensuring financial stability, economic, informational and social stability of the state with simultaneous support for the European integration vector of development in the context of countering the so-called "hybrid threats", as grouped on the basis of variance and scale of manifestations of risks and challenges in both symmetric and asymmetric contexts, covering the spread of military and non-military forms, means, methods and technologies of aggression.

The feasibility and scientific effectiveness of using an institutional approach in the study of state tax strategies in conditions of uncertainty have been proven, which are conditioned by: ensuring the necessary depth for analyzing the essential characteristics of the impact of hybrid challenges on the economy; assessing deep cause-and-effect relationships at the level of both formal and informal institutions, also touching on issues of trust, legitimacy of state institutions and rules of the game; understanding the feasibility of implementing institutional changes in the short and long term, their assessment from the standpoint of effectiveness in

responding to challenges and the likelihood of pathological dysfunctions in the long term; determining the quality of public administration and state institutions, with the construction of relevant recommendations for strengthening anti-corruption, transparent mechanisms as a key protection against hybrid threats while simultaneously restoring trust, strengthening formal rules and increasing the digital resilience of state structures.

Based on the justification of key challenges and threats that negatively affect taxation processes in wartime and necessitate their adaptation to exogenous and endogenous risks, the inadmissibility of passively following the inertia of previous institutional development with the existing structure of taxation institutions in Ukraine, which has developed under the influence of previous macroeconomic and political and legal conditions, which, due to systemic inconsistency with current challenges determined by digital transgressions, hybrid threats and the tasks of achieving sustainable development, does not sufficiently ensure the effective mobilization of financial resources necessary to neutralize threats to national security, stimulate economic dynamics in conditions of escalating war risks, ensure social justice and integrate public finances into the paradigm of the digital economy, has been confirmed.

The impact of hybrid challenges and threats on the state's tax institutions is classified into several areas and levels (macroeconomic, institutional, and fiscal), which, based on a sequential chain reaction from disruption of economic stability to financial instability, provoke a fiscal crisis, the cascading mechanism of which makes the tax system the final link in the chain of institutional destabilization, making its protection critical in the overall system of countering hybrid threats.

The spectrum of crisis challenges is substantiated as a consequence of the impact of hybrid threats, which, being implemented at the information, infrastructural, economic, socio-psychological, institutional levels, determine the urgent need to build a tax strategy for the state, which would combine legal, institutional, technological and socio-psychological measures, mechanisms for strengthening the level of cybersecurity, the effectiveness of tax policy implementation, improving strategic communications and the effectiveness of

anti-corruption reforms, as prerequisites for ensuring not only fiscal security, but also the economic survival of the state.

It is proven that the implemented anti-crisis regulation measures were chaotic, diffuse in nature, exerting a point effect on the consequences of existing challenges and threats, which had a situational nature of the impact, however, in conditions of hybrid aggression, the specified measures should be the subject of anti-crisis strategic management at the state level, outlined by relevant doctrinal documents that define strategic and tactical measures to counteract and neutralize challenges and threats.

A study of the genesis of tax strategy in the context of deterministic risks in Ukraine in the period 2014-2025 was conducted, regarding the features of the formation and implementation of strategic acts in the field of public finance management and its tax component. Based on the analysis of the compliance and consideration of the spectrum of influence of existing challenges and threats of an open and hidden nature for the purposes of the National Economic Strategy of the state, the imperfection of certain provisions of the main economic development plan of the state was established, which complicated systemic public administration and requires adjustment of the current economic policy. As a result of using an institutional approach to the study of tax strategies in the context of hybrid challenges and threats, it became possible to identify areas of minimizing the consequences of these challenges through the impact on social institutions, ensuring systemic adaptability and forming strategic coherence of institutions. The key prerequisite for this was the establishment that the tax strategy acts as an integrating and coordinating system of measures, capable of ensuring the unity of all the "rules of the game" based on the management of the vertical of formal and informal norms. On this basis, the author's interpretation of the tax strategy was formed as a purposeful institutionally conditioned set of measures of the mechanism of activity of public administration entities, which is aimed at ensuring dynamic processes of change and renewal of the structure, functions and correlation of taxation institutions (formal and informal) based on appropriate planning methods and principles of influence to ensure the achievement of long-

term sustainability, dynamic adaptation and effective implementation of the state tax system in conditions of high uncertainty of the internal and external environment.

Based on the confirmation of the mutual influence of low coherence of the parameters of social institutions outlined in the relevant strategies and systemic institutional failures, a number of critical negative consequences for public administration, economic stability and national security, caused by systemic shortcomings in the practice of strategic planning, were identified.

By substantiating the insufficient suitability of classical tax strategy models for responding to internal and external shocks, which force governments to apply new proactive and adaptive measures due to the sharp aggravation of geopolitical tension, military conflicts and economic crises, the essential characteristics of the anti-crisis tax strategy were substantiated, the parameters of the development and implementation of which are carried out to ensure the fiscal stability of the state and the dynamic adaptation of the state's tax system in conditions of complex challenges and threats. Based on this, a triad of interrelated imperatives of the anti-crisis tax strategy (which includes the imperatives of provision, adaptation and protection), principles that ensure its efficiency, effectiveness and manageability in emergency conditions (namely fiscal militarization, integrity, compliance, resilience and the principle of prevention) as well as criteria for ensuring effectiveness (in terms of fiscal, institutional and economic) are outlined.

As a result of the assessment of the effectiveness of institutional mechanisms of tax and customs administration in the context of hybrid threats, it was established that in the context of hybrid warfare, which has turned the fiscal sphere into an object of direct economic and cyber attacks, the old administrative mechanisms based on manual control and the human factor are critically vulnerable and unable to provide the necessary level of resource mobilization to properly ensure the protective function of the state.

The directions for assessing the effectiveness of tax administration, tax and customs payments by structural units of tax and customs services are outlined, namely: organizational structure, fiscal effectiveness, level of technological and

digitalization of processes, quality of administration, service interaction with taxpayers, and counteraction to hybrid challenges and threats.

It is argued that digitalization has affected tax administration processes, causing a transition from a predominance of a fiscal approach to a more service-oriented and analytical one, and a transition from post factum tax control technologies to risk management models based on the ability to identify taxpayers with a high risk of tax offenses, detect new tax evasion schemes, and predict their emergence for preventive measures.

Based on the identification of key challenges that reduce the efficiency of administration, which are outlined as fiscal shock, institutional vulnerability, technical and personnel lag, directions for increasing the efficiency of customs administration and systemic gaps that reduce the efficiency of customs administration have been identified.

It has been proven that a feature of the modern world is the transformation of the world order and global institutions, the increasing dependence of national economies on external shocks and internal imbalances, mostly of a financial nature, the strengthening of social challenges and hybrid threats, on the basis of which countries are implementing new development models, the prerequisite for which is the unification of long-term goals and strategic mechanisms for their achievement.

It is confirmed that, by analogy with Ukraine, although to a much lesser extent, hybrid challenges have significantly transformed the global financial architecture (especially after 2014 and 2022), outlining new realities of functioning for countries, most of which have actively begun to implement the “security turn” policy, individual components of which are the revision of national financial and tax policies, the introduction of tax incentives, reduction of tax rates, expansion of the system of benefits for investors and support for innovations. It is revealed that in recent years, in view of the growth of global instability, countries of the world have formed multi-level tax strategies - global, regional and national, each of which has its own goal, strategic guidelines, implementation tools and institutional framework. In accordance with EU Regulation 2024/12637, each

Member State is obliged to prepare a medium-term fiscal and structural plan, which includes: a description of priority reforms and investments necessary to implement the common goals of the EU; assessment of their impact on fiscal indicators (deficit, debt, primary balance); projections of budget revenues and expenditures for at least 4 years, with a breakdown by state functions; coordination with national programs and EU mechanisms, including recovery plans, energy, climate, social and defense strategies. It is confirmed that within the EU each country has its own strategy, but there are common initiatives on: fiscal coordination in response to global challenges and digital transformation; environmental and indirect taxation; combating tax evasion, threats of a military nature, which allows harmonizing national tax systems.

Thanks to the assessment of the growing challenges of global competition, the parameters of success and effectiveness of tax strategies in the global dimension have been identified. Based on the study of strategic optimization of the tax portfolio for Ukraine based on the use of empirical Pareto front tools, it was concluded that the resulting Pareto front for the horizon of 2026–2030 reflects a fundamental circumstance for war and post-war fiscal policy: the compromise between revenue mobilization, the cost of taxation for taxpayers and the financing of public goods is structural in nature and cannot be eliminated by administrative decisions without redistribution of risks.

It has been established that during the war, such compromises are exacerbated due to the instability of tax bases, loss of production potential, heterogeneity of recovery by sector and a high share of external transfers in the budget resource base. That is why the Pareto front is used not to choose a permanent scenario, but to form a constructive set of policies, between which a controlled switching is possible depending on the trajectory of war/security risks, production dynamics, the situation on the labor market, and the rhythm of external financing.

To fulfill the task of establishing strategic imperatives for implementing tax policy in conditions of systemic uncertainty, it was substantiated that traditional approaches based on deterministic economic models are insufficient for

forecasting tax revenues and assessing fiscal sustainability, which outlines the special importance of behavioral interpretation, which is able to take into account the reaction of economic agents to changes in the tax burden, which is described by the Laffer curve. As a result of calculations, it was concluded that in pre-war conditions the economy has a sufficient margin of stability to ensure the maximization of budget revenues with a tax burden of 27-31%. War significantly increases the risks of activity, reduces the tax base, increases unemployment, reduces investment activity and increases inflationary pressure, which leads to a sharp narrowing of the possible fiscal space. As a result, the optimal tax rate shifts to 14-20%, that is, to a level that minimizes losses of the tax base and prevents further growth of the shadow economy.

To generate random trajectories of tax revenues, the Monte Carlo method was used, on the basis of which simulations were generated that allowed forming an empirical distribution of forecast values of tax revenues based on the scenario without war and for the scenario with war. This approach allowed not only to obtain a central forecast, but also to assess the scope of possible deviations in adverse scenarios. It is especially important that the simulations reflect the nonlinear nature of the relationship between the tax burden and budget revenues, as well as the asymmetry of risks in crisis conditions. The proposed risk-oriented approach allows moving from the norm of "revenue maximization" to the norm of fiscal sustainability, which is fundamentally important for the formation of tax policy in Ukraine in conditions of protracted uncertainty and war risks.

It is argued that the implementation of an effective anti-crisis tax strategy in the conditions of modern hybrid challenges should encompass three key, interdependent dimensions: economic, resilient, and moral and ethical. It is substantiated that when outlining a tax strategy, there is an urgent need to take into account the entire system of restrictive factors, or barriers, which are systematized by groups of factors.

It is established that a tax strategy for Ukraine should not be just an economic plan, but a holistic instrument of national survival, which in the conditions of hybrid challenges and threats must necessarily combine the strict economic

requirements of fiscal mobilization with ensuring the achievement of long-term institutional goals of resilience and a satisfied public demand for moral and fiscal justice.

Keywords: taxes (taxation), tax strategy, hybrid challenges and threats, institutional capacity, martial law, tax system, tax and customs policy, tax administration, anti-crisis tax regulation, fiscal space, tax and customs authorities (State Tax Service of Ukraine and State Tax Service of Ukraine), financial stability, sustainable development, digital state.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях:

1. Сидорович О. Ю., Буковський М. М., Ярошович А. Ю. Цифрові інструменти податкового адміністрування: сучасні тенденції та перспективи. *Інноваційна економіка*. 2024. № 4. С. 218-230. DOI: 10.37332/2309-1533.2024.4.26

URL: <https://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/1378> (особистий внесок автора – 0,45 друк. арк.)

2. Сидорович О., Буковський М. Напрями реформування інститутів оподаткування України в умовах гібридних викликів і загроз. *Фінансовий простір*. 2025. № 1-2. С. 168-181. DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.1-2\(55\).2025.168180181](https://doi.org/10.30970/fp.1-2(55).2025.168180181) (особистий внесок автора – 0,6 друк. арк.)

3. Буковський М.М., Михайляк Ю.З. Фінансова конкуренція країн та трансформація податкових стратегій в умовах глобальної невизначеності та гібридних викликів. *Інноваційна економіка*. 2025. №2. С. 122-31. DOI: <https://doi.org/10.37332/>. (особистий внесок автора – 0,85 друк. арк.)

4. Сидорович О.Ю., Буковський М.М. Оцінка ефективності податкових амністій як механізму зміцнення інституційної стійкості держави в умовах кризи. *Вісник економіки*. 2025. №4. С.109-120. DOI: 10.35774/visnyk2025.04.109 (особистий внесок автора – 0,75 друк. арк.)

5. Буковський М. Аналіз ефективності діяльності ДПС України в умовах гібридних викликів і загроз. *Економічний аналіз*. 2025. Том 35. № 3. С. 465-478. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.03.465> (особистий внесок автора – 1,15 друк. арк.)

Публікації за матеріалами конференцій:

6. Буковський М.М. Інституційне забезпечення фінансової стійкості України: виклики воєнного стану та напрямки трансформації. Збірник наукових праць Фінансове забезпечення сталого розвитку. Тернопіль. ЗУНУ, 2024. Вип. 4. Ч. 2. С. 83-86. (особистий внесок автора – 0,2 друк. арк.)

7. Буковський М.М. Податкова система України в умовах воєнного стану: резильєнтний та морально-етичний аспект. Збірник матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. студ. і молод. вчених «Фінанси та облік в умовах глобальної невизначеності та безпекових ризиків» (м. Тернопіль, 27 трав. 2025 р.). Ч. 2. Тернопіль: ЗУНУ, 2025. С. 51-53. (особистий внесок автора – 0,18 друк. арк.)

8. Сидорович О., Буковський М. Управління державним боргом в умовах військової агресії. Збірник наукових праць кафедри фінансів ім. С. І. Юрія «Актуальні питання фінансової науки та практики» Західноукраїнського національного університету. Вип. 1. Тернопіль: ЗУНУ, 2024. С.165-168. (особистий внесок автора – 0,23 друк. арк.)

9. Буковський М.М. Інституційна архітектура оподаткування в Україні в умовах воєнного стану. Матеріали XII Міжнародної науково- практичної конференції «Стратегії, моделі та технології управління економічними системами» SMTESM-2025. 11 грудня 2025 року. Хмельницький національний університет. м. Хмельницький. С. 319-322. (особистий внесок автора – 0,15 друк. арк.)

10. Буковський М.М. Інформаційне забезпечення взаємодії фіскальних інституцій держави в умовах гібридних викликів і загроз. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції Комунікація як чинник

транспарентності соціальної взаємодії. Ера цифровізації. (м. Тернопіль, Західноукраїнський національний університет, 23–24 жовтня 2025 р.) / ред. кол.: А. І. Крисоватий, З. М. Лободіна, О. Є. Коваль, В. П. Горин, А. М. Іванова, В. В. Сідляр, М. М. Шестерняк, Ю. Ф. Вовчук. Тернопіль : ЗУНУ, 2025. С. 85-87. (*особистий внесок автора – 0,25 друк. арк.*)

11.Буковський М.М. Інституційна міцність інститутів оподаткування в контексті нейтралізації гібридних викликів і загроз. Конференція «Фінансово-управлінські інновації як драйвер сталого розвитку в умовах сучасних викликів». Хмельницький. 7.11.2025. С. 19-21 (0,169 д.а.) (*особистий внесок автора – 0,17 друк. арк.*)

12.Сидорович О.Ю., Буковський М.М. Класифікація інструментів податкового адміністрування // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених «Фінансові механізми забезпечення відновлення економіки України в сучасних умовах» (м. Ірпінь, 26 лютого 2025 р.). Ірпінь: ДПУ, 2025. С. 426-428. (*особистий внесок автора – 0,17 друк. арк.*)

13.Буковський М.М. Роль податкової політики держави у зміцненні економічного фронту під час війни та криз // *Збірник тез доповідей 7-ої міжнар. наук.-практ. конференції Фінансові інструменти сталого розвитку економіки: матер. (Чернівці, 10 квітня 2025 р.). Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2025. С. 106-109. (особистий внесок автора – 0,2 друк. арк.)*