

УДК 336.22:330.567.2

DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V57(2026)-17

Лушко С. М., ст. викладач кафедри фінансів та кредиту, Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0000-0003-4598-1319

e-mail: sveta.lushko@gmail.com

Черненко К. П., к.е.н., доцент, завідувач кафедри фінансів та кредиту, Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0000-0002-2233-308X

e-mail: k.chernenok@gmail.com

Якимова Я. Ю., здобувач вищої освіти факультету економічних наук, Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0009-0005-3688-5896

e-mail: yana.yakymova@gmail.com

Податковий менеджмент домогосподарств: інструменти оптимізації та досвід країн ЄС¹

Анотація. У статті розкрито зміст персонального податкового менеджменту як інструменту впливу на фінансову поведінку домогосподарств. Проаналізовано механізми формування податкових зобов'язань та їх взаємозв'язок із процесами планування доходів і витрат. Узагальнено ключові інструменти зниження податкового навантаження, зокрема використання податкових пільг, податкової знижки, вибір організаційно-правових форм зайнятості та практики декларування доходів. Акцентовано увагу на функціональних можливостях податкового менеджменту як засобу підвищення ефективності використання фінансових ресурсів домогосподарств. Виявлено стримуючі чинники його розвитку в Україні, серед яких домінують обмежений рівень фінансової обізнаності населення, складність регуляторного середовища та недостатня інтеграція цифрових сервісів у сферу оподаткування. Проаналізовано окремі підходи, застосовувані в країнах ЄС, що демонструють вищий рівень адаптації населення до податкового планування. Обґрунтовано доцільність використання відповідних практик для підвищення ефективності управління особистими фінансами.

Ключові слова: персональний податковий менеджмент, домогосподарства, оптимізація оподаткування, податкове планування, податкові пільги, фінансова грамотність, цифрові податкові сервіси.

Lushko Svitlana, Senior Lecturer, Department of Finance and Credit, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine

Chernenok Kateryna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Finance and Credit, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine

Yakymova Yana, Applicant for Higher Education, Faculty of Economic Sciences, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine

Personal tax Management of Households: Optimization Tools and Experience of EU Countries

Abstract. Introduction. The relevance of this study is determined by the growing influence of taxation on the financial behaviour of households in conditions of economic instability and increasing fiscal pressure, as well as the gradual transformation of tax systems. Today, taxes affect not only disposable income, but also financial planning approaches, savings formation, consumption patterns, and employment decisions. In this context, effective personal tax management is crucial for making informed decisions about taxation within the existing legal framework.

Purpose. The article aims to explore the fundamentals of personal tax management, identify the primary tools employed for optimising household taxation, and analyse the practical experience of selected European Union countries in this area. Particular attention is paid to the relationship between tax obligations and household financial decisions, as well as the potential for adapting European approaches to Ukrainian conditions.

Results. The study shows that personal tax management involves more than just formally fulfilling tax obligations; it also involves making a conscious use of the mechanisms available to influence the level of tax burden. The main instruments include tax deductions, tax benefits, income declarations, employment form selection, and income source structuring. Applying these instruments in practice can legally reduce tax pressure and improve the efficiency of managing household financial resources.

However, the analysis shows that the use of such instruments in Ukraine remains limited. This is mainly due to insufficient financial literacy, the complexity of tax legislation, limited awareness of available tax opportunities and insufficient integration

¹ Стаття надійшла до редакції: 25.06.2026

Received: 25 June 2026

of digital tax services into everyday financial practice. Consequently, tax-related decisions are often made on a case-by-case basis rather than as part of long-term financial planning.

The experience of EU countries shows that the effectiveness of personal tax management depends not only on the existence of tax instruments, but also on the accessibility of information, the simplicity of procedures, the development of digital services and the level of trust in tax institutions. In many European countries, taxation is integrated into everyday financial planning, contributing to more rational financial behaviour and a higher level of financial stability among households.

Conclusions. *The results of the study confirm that improving tax regulation alone is not enough to develop personal tax management in Ukraine. Greater transparency, simplified procedures, wider use of digital technologies and increased financial awareness among the population are also required.*

Keywords: *personal tax management; households; tax optimization; tax planning; tax benefits; financial literacy; digital tax services.*

JEL Classification: *H24, H31, D14.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації економічного середовища та ускладнення податкових систем зростає роль ефективного управління фінансами домогосподарств. Податкові зобов'язання стають важливим чинником, що впливає на рівень наявного доходу, структуру споживання та можливості формування заощаджень. Відповідно, питання раціонального підходу до оподаткування на рівні домогосподарств набуває не лише практичного, але й наукового значення.

Персональний податковий менеджмент, як складова фінансової поведінки населення, передбачає використання законних інструментів податкового планування та оптимізації з метою підвищення ефективності використання фінансових ресурсів. Водночас в Україні даний напрям залишається недостатньо розвиненим як у теоретичному, так і у практичному аспектах. Більшість домогосподарств не здійснюють цілеспрямованого управління податковими зобов'язаннями, що зумовлено низьким рівнем фінансової грамотності, складністю податкового законодавства та обмеженням використанням доступних інструментів оптимізації. На відміну від цього, у країнах Європейського Союзу податковий менеджмент на рівні домогосподарств є більш інтегрованим у систему фінансового планування. Активне використання податкових стимулів, розвиток цифрових сервісів та вищий рівень податкової культури сприяють більш усвідомленому прийняттю фінансових рішень та ефективнішому розподілу доходів.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю поглибленого аналізу персонального податкового менеджменту як інструменту оптимізації фінансів домогосподарств, а також визначення можливостей адаптації ефективних практик країн ЄС до умов України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання податкового менеджменту досліджується досить давно, але підходи до нього не є однаковими. Найчастіше увага зосереджується або на державному рівні, або на діяльності підприємств. Рівень домогосподарств при цьому залишається недостатньо дослідженим, особливо якщо говорити про практичне управління податками у повсякденному житті. У вітчизняних дослідженнях податковий менеджмент зазвичай подається як система, що охоплює різні рівні

економіки. Так, С. В. Юдіна та Р. С. Сілін розглядають його саме з цієї позиції, хоча питання індивідуального рівня не деталізується [1]. Дослідження І. В. Литвинчук і О. К. Суворової, у свою чергу, стосуються організації податкового адміністрування [2]. У роботах С. О. Левицької та А. Ф. Цимбалюка більше уваги приділено впливу податкового менеджменту на державні фінанси [3]. Усі ці підходи важливі, але вони майже не зачіпають того, як саме поводить ся окремий платник податків.

Якщо говорити про мікрорівень, то тут ситуація подібна. Більшість робіт присвячена підприємствам. Наприклад, О. В. Безкровний, Т. Г. Мисник та В. П. Писаренко аналізують податковий менеджмент як інструмент зміцнення фінансового стану бізнесу [4]. А от досліджень, де в центрі уваги саме домогосподарства, значно менше. В роботі О. Ю. Сидорович зроблено спробу описати персональний податковий менеджмент і його роль для фізичних осіб [5], але загалом ця тема ще не є достатньо розкритою.

У зарубіжній літературі підхід виглядає більш практичним. Тут дослідників цікавить не лише система оподаткування, а й те, як люди на неї реагують. Наприклад, Erich Kirchler показує, що рівень сплати податків залежить не тільки від контролю, а й від довіри до держави [6]. Це частково пояснює, чому однакові правила можуть давати різний результат у різних країнах. Ще один момент, який часто підкреслюється в дослідженнях, – це фінансова грамотність. У роботах Fuad Bahramov звертається увага на те, що без базового розуміння фінансів складно ефективно користуватися податковими інструментами [7]. Тобто проблема не лише в системі, а й у здатності її використовувати. Окремо варто згадати матеріали OECD. У них робиться акцент на практичних речах: доступності інформації, розвитку цифрових сервісів і зрозумілих правилах взаємодії з податковими органами [8]. Саме це, як показує практика, впливає на готовність людей добровільно виконувати податкові зобов'язання.

У підсумку можна сказати, що загальні підходи до податкового менеджменту розроблені досить добре. Але якщо звужити фокус до домогосподарств, то тут виникає певна невідповідність: теоретичні

напрацювання є, а їх застосування на практиці описано недостатньо. Особливо це стосується використання інструментів оптимізації та можливості адаптації європейського досвіду до українських умов. Саме на цьому і доцільно зосередити подальше дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою статті є з'ясування того, як персональний податковий менеджмент може використовуватись для оптимізації фінансів домогосподарств, а також оцінка можливостей застосування окремих європейських підходів в українських умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Податки для більшості домогосподарств сприймаються як обов'язкова частина фінансового життя, але на практиці вони впливають значно ширше. Від того, як саме формується дохід і яким чином він оподатковується, залежить реальний обсяг коштів, якими людина може розпоряджатися. Саме тому питання управління податковими зобов'язаннями поступово виходить за межі формального виконання правил і починає розглядатися як частина повсякденних фінансових рішень. Тобто, персональний податковий менеджмент – це не про складні розрахунки, а про усвідомлений підхід. Йдеться про ситуацію, коли людина не просто сплачує податки, а розуміє, як вони формуються і що на них впливає. У такому випадку з'являється можливість хоча б частково керувати своїм податковим навантаженням, не виходячи за межі законодавства. На практиці це проявляється досить конкретно. Наприклад, вибір форми зайнятості вже сам по собі змінює рівень оподаткування. Те саме стосується структури доходів: регулярні виплати,

додаткові підробітки чи підприємницька діяльність оподатковуються по-різному. Навіть облік витрат має значення, хоча на нього рідко звертають увагу. У підсумку одна й та сама сума доходу може давати різний “чистий” результат.

Проблема в тому, що більшість таких можливостей просто не використовується. Частково це пояснюється складністю податкових правил, але не менш важливим є рівень фінансової обізнаності. Якщо людина не розуміє, як працює система, вона не буде намагатися її оптимізувати. У результаті податкові рішення приймаються спонтанно – вже після отримання доходу, а не на етапі планування. У цьому сенсі показовим виглядає досвід країн ЄС. У цих країнах питання податків частіше розглядається як частина загального фінансового планування. Це не означає, що система простіша, але вона більш зрозуміла для користувача. Доступ до інформації, електронні сервіси і чіткі правила взаємодії з податковими органами роблять процес більш передбачуваним. Відповідно, і фінансові рішення приймаються з урахуванням податкових наслідків, а не після реалізації.

Якщо перейти від загальних підходів до практики, персональний податковий менеджмент реалізується через конкретні інструменти. Частина з них прямо передбачена законодавством, інші – пов'язані з вибором фінансової поведінки. При цьому ефективність їх використання залежить не лише від доступності, а й від того, наскільки добре домогосподарства розуміють механізм їх дії. Для кращого узагальнення доцільно виділити основні інструменти, які можуть використовуватися для оптимізації податкового навантаження (табл. 1).

Таблиця 1 Інструменти персонального податкового менеджменту домогосподарств

Інструмент	Суть	Економічний ефект
Податкова знижка	Механізм повернення частини сплаченого ПДФО за витратами, що підлягають відшкодуванню (освіта, лікування тощо) через подання декларації	Часткове відшкодування витрат і зменшення суми фактично сплаченого податку
Податкова пільга	Застосування податкових преференцій щодо окремих видів доходів або категорій платників відповідно до законодавства	Зниження податкової бази або ставки, що призводить до збільшення наявного доходу
Вибір форми зайнятості	Обрання способу отримання доходу (наймана праця, підприємницька діяльність, самозайнятість) з урахуванням умов оподаткування	Можливість мінімізації податкових платежів за рахунок вибору більш вигідного режиму оподаткування
Декларування доходів	Офіційне подання інформації про доходи та витрати для виконання податкових зобов'язань	Отримання права на податкові знижки та уникнення штрафних санкцій
Структурування доходів	Розподіл доходів між різними джерелами або видами діяльності з урахуванням податкових умов	Оптимізація загального податкового навантаження за рахунок перерозподілу доходів

Джерело: сформовано автором на основі [9], [10]

Наведені інструменти відображають основні домогосподарствами для зменшення податкового навантаження, які можуть бути використані навантаження в межах чинного законодавства. При

цьому їх ефективність залежить не лише від наявності відповідних механізмів, але й від рівня обізнаності платників податків та здатності застосовувати їх на практиці. Як показує досвід, навіть базові інструменти, такі як податкова знижка або вибір форми зайнятості, часто залишаються недооціненими, що знижує загальну ефективність фінансового планування. Наявність окремих інструментів податкового менеджменту ще не означає їх активне використання на практиці. В українських умовах це добре видно: формально можливості існують, але у фінансовій поведінці домогосподарств вони майже не відіграють помітної ролі. Податкові питання, як правило, не плануються наперед, а вирішуються вже після отримання доходу.

Одним з пояснень цьому є рівень обізнаності. Багато платників податків мають загальне уявлення про систему, але не орієнтуються в деталях. Через це такі інструменти, як податкова знижка, залишаються радше винятком, ніж звичною практикою. Навіть ті, хто знає про їх існування, не завжди готові витратити час на оформлення. Водночас сама система сприймається як складна. Формально всі правила прописані, але розібратися в них без підготовки непросто. Для частини домогосподарств це стає причиною взагалі не заглиблюватися в податкові питання. У підсумку рішення приймаються без належних спроб їх удосконалення чи оптимізації.

Є й більш практичний момент – співвідношення витрат часу і результату. Якщо очікувана вигода виглядає незначною, інтерес до таких інструментів знижується. Це особливо помітно у випадках, де потрібне додаткове документальне підтвердження або взаємодія з податковими органами.

Окремо варто згадати цифрові сервіси. Вони поступово розвиваються, але користуються ними не всі. Частина платників все ще уникає електронних інструментів або не довіряє їм. Через це навіть спрощені процедури залишаються недоступними на практиці. Усе це формує досить характерну ситуацію: податкові інструменти існують, але не стають частиною повсякденної фінансової поведінки. Тому проблема полягає не лише в законодавстві, а й у тому, як воно працює для звичайного платника. Без змін у підходах до інформування, спрощення процедур і розвитку зручних сервісів ця ситуація навряд чи зміниться.

Якщо подивитися на окремі країни ЄС, стає помітно, що справа не стільки в самих податкових інструментах, скільки в тому, як вони працюють у повсякденному житті. У більшості випадків домогосподарства реально користуються тими можливостями, які передбачені системою, і це вже стало звичною практикою. Наприклад, у Німеччині діє неоподатковуваний мінімум доходу. Тобто частина доходу взагалі не підлягає оподаткуванню, і це автоматично зменшує навантаження для людей із

невисокими доходами. Крім того, там досить активно враховуються різні витрати – не тільки очевидні, а й ті, які пов'язані з роботою або повсякденним життям. У підсумку податок виглядає більш гнучким, ніж просто фіксована ставка.

У Франції підхід трохи інший. Там, наприклад, для найманих працівників одразу закладається стандартне зменшення оподатковуваного доходу. Фактично це виглядає як автоматична компенсація витрат, без потреби щось окремо доводити. Окрім цього, працює система податкових кредитів, коли частину витрат можна не лише врахувати, а й реально повернути. Це вже відчутно впливає на кінцевий дохід. У Нідерландах і Бельгії добре видно, як податкова система може стимулювати певну поведінку. Наприклад, у Нідерландах дозволяється віднімати частину пожертв від оподатковуваного доходу в межах встановлених лімітів, тоді як у Бельгії діє податковий кредит, який може становити близько 45% від суми пожертви [11]. У результаті люди мають не лише соціальну мотивацію, а й фінансову. І такі механізми дійсно використовуються, а не просто існують на папері.

Якщо порівнювати з Україною, то сам перелік інструментів у цілому не виглядає принципово іншим. Проблема більше полягає у практичному використанні. Часто це пов'язано не з відсутністю можливостей, а з тим, що процес виглядає складним або незрозумілим. Тому, якщо говорити про те, що реально можна застосувати, то мова йде не про повне копіювання, а скоріше – про окремі підходи. Наприклад, спрощення процедур і більша автоматизація могли б зменшити бар'єр для використання податкових інструментів. Не менш важливо зробити інформацію більш доступною для населення (не у вигляді складних норм, а, наприклад, у вигляді інфографік, через пояснення і приклади).

У підсумку можна сказати, що ефективність податкового менеджменту визначається не лише набором інструментів. Значення має те, наскільки просто ними скористатися у звичайній ситуації. І саме тут поки що зберігається найбільший розрив між Україною та країнами ЄС.

Висновки. Проведений аналіз дає підстави розглядати персональний податковий менеджмент як складову фінансової поведінки домогосподарств, що впливає на формування їхніх реальних доходів. Йдеться не лише про виконання податкових зобов'язань, а про здатність враховувати податкові наслідки під час прийняття фінансових рішень. У роботі показано, що в Україні сформовано базовий набір інструментів, які можуть використовуватися для оптимізації податкового навантаження. До них належать податкова знижка, пільги, вибір форми зайнятості та декларування доходів. Водночас їх застосування залишається обмеженим, що пов'язано з рівнем обізнаності платників, складністю процедур

та недостатньою залученістю до використання електронних сервісів. Зіставлення з практикою окремих країн ЄС засвідчує, що результативність податкового менеджменту визначається не стільки переліком інструментів, скільки умовами їх використання. Доступність інформації, автоматизація процесів і зрозумілі правила взаємодії з податковими органами сприяють тому, що податкові рішення інтегруються у щоденну фінансову практику.

Отримані результати дозволяють зробити висновок про доцільність зосередження зусиль на

спрощенні застосування наявних інструментів. Насамперед це стосується розвитку цифрових сервісів, підвищення прозорості та зрозумілості податкової інформації, а також формування більш передбачуваного середовища для прийняття фінансових рішень. У підсумку персональний податковий менеджмент може розглядатися як дієвий інструмент оптимізації фінансів домогосподарств, однак його практична реалізація залежить від поєднання інституційних змін і підвищення рівня фінансової обізнаності населення.

Література:

1. Юдіна С. В., Сілін Р. С. Економічні рівні податкового менеджменту. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2017. №3 (42). С. 152-155. URL : http://business-navigator.ks.ua/journals/2017/42_2017/34.pdf
2. Литвинчук І. В., Суворова О. К. Державний податковий менеджмент у системі адміністрування податків. Розвиток фінансових відносин суб'єктів господарювання в умовах динамічного зовнішнього середовища : матеріали Інтернет-конференції (15 листопада 2018 р.). Житомир, 2018. С. 163-164. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/163.pdf>
3. Левицька С. О., Цимбалюк А. Ф. Податковий менеджмент на макрорівні: вітчизняна та міжнародна практики впровадження. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Сер. : Економіка. 2011. Вип. 16. С. 69-76. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2011_16_12
4. Безкровний О. В., Мисник Т. Г., Писаренко В. П. Корпоративний податковий менеджмент як основа забезпечення фінансової безпеки підприємства. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/1451>
5. Сидорович О. Ю. Оподаткування доходів фізичних осіб: фіскальні пріоритети та асиметрії вибору в персональному податковому менеджменті : автореф. дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук : 08.04.01. Тернопіль, 2006. 20 с.
6. Kirchler E. The Economic Psychology of Tax Behaviour. 2010. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511628238>
7. Fuad Bahramov "Elimination of tax complexity issues through financial literacy," Journal of Financial Studies, Institute of Financial Studies, vol. 14(8), pages 13-22, June. 2023. DOI: [10.55654/JFS.2023.SP.01](https://doi.org/10.55654/JFS.2023.SP.01)
8. Розвиток податкової культури, дотримання податкового законодавства та громадянства: Глобальний довідник з питань освіти платників податків. OECD/FIAP. OECD Publishing, Париж. 2015. URL: <https://dx.doi.org/10.1787/9789264205154-en>
9. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
10. Ганзюк С. М., Буднік Є. О. Цифрова трансформація податкової системи України. Економічний вісник. 2024. № 2(9). С. 104-110. DOI: [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2\(9\).319078pp104-110](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2(9).319078pp104-110)
11. Taxation support to the social economy. European Commission. URL: https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/topics-focus/taxation-support-social-economy_en

References:

1. Yudina, S. V., & Silin, R. S. (2017). Economic levels of tax management. *Business Navigator*, 3(42), 152–155. http://business-navigator.ks.ua/journals/2017/42_2017/34.pdf.
2. Lytvynchuk, I. V., & Suvorova, O. K. (2018, November 15). State tax management in the tax administration system. In *Development of financial relations of business entities in a dynamic external environment*. Proceedings of the Internet Conference. Zhytomyr. <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/163.pdf>.
3. Levytska, S. O., & Tymbaliuk, A. F. (2011). Tax management at the macro level: Domestic and international implementation practices. *Scientific Notes of Ostroh Academy National University. Economics Series*, 16, 69–76. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2011_16_12.
4. Bezkrivnyi, O. V., Mysnyk, T. H., & Pysarenko, V. P. (2018). *Corporate tax management as a basis for ensuring the financial security of the enterprise*. <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/1451>.
5. Sydorovych, O. Yu. (2006). *Taxation of personal income: Fiscal priorities and asymmetries of choice in personal tax management* (Extended abstract of Candidate of Economic Sciences dissertation). Ternopil.
6. Kirchler, E. (2010). *The economic psychology of tax behaviour*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511628238>
7. Bahramov, F. (2023). Elimination of tax complexity issues through financial literacy. *Journal of Financial Studies*, 14(8), 13–22. <https://doi.org/10.55654/JFS.2023.SP.01>
8. OECD/FIAP. (2015). *Building tax culture, compliance and citizenship: A global source book on taxpayer education*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264205154-en>
9. Verkhovna Rada of Ukraine. (2026). *Tax Code of Ukraine*. № 2755-VI <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
10. Hanzjuk, S. M., & Budnik, Ye. O. (2024). Digital transformation of the tax system of Ukraine. *Economic Bulletin*, 2(9), 104-110. [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2\(9\).319078pp104-110](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2(9).319078pp104-110)
11. European Commission. (2026). *Taxation support to the social economy*. https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/topics-focus/taxation-support-social-economy_en

