

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-36>

УДК 336.2:654.03:65.012.4

Шепель Інеса Вадимівна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва, обліку та фінансів,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6728-5579>

Inesa Shepel

Kherson State Agrarian and Economic University

ЕФЕКТИВНІСТЬ РОБОТИ КОНТАКТ-ЦЕНТРУ ДПС: АНАЛІЗ ЗВЕРНЕНЬ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

EFFICIENCY OF THE STATE TAX SERVICE CONTACT CENTER: ANALYSIS OF REQUESTS AND WAYS TO IMPROVE

Анотація. У статті досліджено ефективність функціонування контакт-центру Державної податкової служби (ДПС) України, зокрема його роль у наданні консультаційної підтримки платникам податків. Проаналізовано основні проблеми, з якими стикаються користувачі, серед яких довгий час очікування, недостатня деталізація відповідей, перевантаженість операторів та обмеженість цифрових каналів комунікації. Окрему увагу приділено питанням автоматизації процесів обробки звернень, інтеграції сучасних інформаційних технологій та підвищення кваліфікації працівників контакт-центру. Запропоновані заходи включають розширення функціоналу електронних кабінетів платників податків, оптимізацію алгоритмів маршрутизації звернень та покращення якості комунікацій. Застосування цих рішень сприятиме підвищенню рівня задоволеності користувачів, скороченню часу обробки запитів та ефективнішому використанню ресурсів.

Ключові слова: контакт-центр ДПС, податкова консультація, автоматизація процесів, цифрові технології, платники податків.

Summary. The article examines the efficiency of the Contact Center of the State Tax Service (STS) of Ukraine as one of the key communication channels between taxpayers and tax authorities. The STS Contact Center plays a crucial role in providing information and consultation services, processing inquiries from citizens and businesses, and ensuring the transparency and openness of tax policy. In the context of digitalization of public administration and modernization of tax administration, the analysis of the functional efficiency of the Contact Center, the level of user satisfaction, and the main issues arising during interaction with it becomes particularly relevant. The study analyzes the quantitative and qualitative indicators of inquiries received by the STS Contact Center, identifies the main reasons for taxpayers' inquiries, and assesses their satisfaction with the responses received. The main types of inquiries are examined, including issues related to tax administration, tax reporting procedures, tax obligations, and the use of STS electronic services. The key challenges in the Contact Center's operations are also explored, such as high workload on operators, insufficient automation of inquiry processing, delays in response times, and difficulties associated with users' lack of awareness of digital services. An overview of international best practices in the operation of tax contact centers is provided, particularly in EU countries and the USA, where artificial intelligence technologies, chatbots, voice assistants, and automated inquiry analysis systems are actively implemented. Considering current trends in digital transformation, the article proposes ways to improve the STS Contact Center's performance, including the implementation of intelligent inquiry processing systems, the expansion of self-service capabilities through interactive voice response systems and chatbots, the optimization of operator workloads through machine learning algorithms, and proactive taxpayer education on available electronic services. The conclusions of the article aim to enhance the efficiency of the STS Contact Center, reduce the workload on operators, improve the quality of provided consultations, and increase taxpayer satisfaction. The proposed measures can serve as a foundation for further reforms in tax administration and the implementation of modern digital solutions in the activities of Ukraine's tax authorities.

Keywords: tax contact center, State Tax Service, digitalization, automation, taxpayer inquiries, tax administration, electronic services, artificial intelligence, chatbots, communication optimization.

Постановка проблеми. Контакт-центр Державної податкової служби (ДПС) відіграє важливу роль у наданні консультаційної підтримки платникам податків. Проте, зростаючий обсяг звернень,

недостатня швидкість обробки запитів та можливі труднощі з отриманням якісної інформації вказують на необхідність удосконалення його роботи. Важливо дослідити ефективність функціонування

контакт-центру ДПС, виявити основні проблеми та запропонувати шляхи їх вирішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковці та фахівці у сфері державного управління та інформаційних технологій звертають увагу на необхідність автоматизації процесів консультування, використання сучасних інформаційних систем та вдосконалення методик обробки звернень громадян. У науковій літературі розглядаються аспекти цифрової трансформації державних послуг, але проблема ефективності роботи контакт-центрів податкових органів залишається недостатньо дослідженою. Єсімов С.С. аналізує зміну податкових правовідносин у контексті розвитку цифрових технологій та автоматизації процесів. Дослідження висвітлює необхідність адаптації податкового законодавства до нових викликів цифрової економіки [1]. Цюцяк А., Цюцяк І., Цюцяк В. розглядають загальні тенденції цифровізації податкової сфери, основні проблеми її реалізації та шляхи вдосконалення, зокрема через автоматизацію взаємодії з платниками податків [2]. Міняйленко І.В., Подкопова Д.Є. акцентують увагу на ролі цифрових технологій у післявоєнному відновленні країни, зокрема в сфері державного управління та податкової політики [3]. Батченко Л.В., Рева О.В. аналізують загальні тренди цифрової трансформації економіки та розглядають її вплив на податкову політику [4]. Дмитрик О.О. досліджує питання законодавчого забезпечення податкового адміністрування в цифровому середовищі та виклики, які постають перед податковими органами [5]. Череп О.Г., Дашко І.М., Бехтер Л.А., Підлісний Р. розглядають як позитивні, так і негативні аспекти цифровізації, звертаючи увагу на необхідність ефективного податкового адміністрування [6]. Донченко Т.В., Олійник А.В. досліджують історичні аспекти цифрової трансформації податкової системи та визначають ключові етапи її розвитку [7]. Кулинич М.Б., Матвійчук І.О., Сафарова А.Т., Герасименко Т.О. акцентують увагу на використанні цифрових технологій в податковому обліку та аналізі, що безпосередньо впливає на якість роботи податкових органів [8].

Метою статті є проведення комплексного аналізу ефективності роботи контакт-центру ДПС, виявлення основних проблем у його діяльності та розробка пропозицій щодо покращення якості обслуговування платників податків.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах цифровізації державного управління особливої ваги набувають інформаційно-довідкові системи, які забезпечують доступ громадян та суб'єктів господарювання до актуальних нормативно-правових актів і роз'яснень контролюючих органів. Одним із ключових є Загальнодоступний інформаційно-довідковий ресурс (ЗІР), який сприяє підвищенню прозорості

та ефективності взаємодії між державою, бізнесом і громадянами. Аналіз результатів функціонування ЗІР, вивчення зарубіжного досвіду аналогічних платформ, а також перспективи його розвитку є актуальним завданням у контексті модернізації державних сервісів, підвищення рівня податкової обізнаності та цифрової трансформації економіки. Бурашнікова Олена розглядає цифрові трансформації в системі управління податковими органами та пропонує шляхи їх удосконалення [9]. Варналій З. С. пропонує рекомендації щодо її покращення [10]. Kolisnyk, A. досліджує міжнародний досвід регулювання податкових процесів в умовах цифрової економіки та пропонує рекомендації для України [11]. Davydenko, N., Zhovnirenko, O., Olifer, I. аналізують вплив тіньової економіки на податкову систему та роль цифрових інструментів у боротьбі з ухиленням від сплати податків [12]. Medynska, T., Noginova, N. розглядають сучасні загрози цифровізації податкового адміністрування та можливості їх подолання [13]. Веретюк С.М., Пілінський В.В. аналізують основні напрями цифрової трансформації та їх вплив на податкову систему [14]. Таким чином, аналіз наукових джерел свідчить про значний інтерес до проблематики цифровізації податкової системи. Проте питання ефективності функціонування контакт-центрів ДПС у контексті цифрової трансформації залишається недостатньо дослідженим, що зумовлює актуальність нашого дослідження. Загальна кількість звернень до контакт-центру ДПС у січні-лютому 2025 року склала 237836- 75,9% (180483) звернень прийнято в ЦОП (Центри обслуговування платників), 15,8% (37631) звернень прийняли структурні підрозділи ДПС, 8,3% (19722) звернень прийнято ГУ ДПС у Хмельницькій області (рис. 1). Каналами комунікації були – 201581 звернення було зареєстровано через телефонний зв'язок, 1564 звернення надійшло через електронну пошту, 34691 звернення – у чаті через месенджери.

Кількість середньоденних звернень коливалася від 3461 (1–5 січня) до 5 961 (13–19 січня), загальном у лютому спостерігалася зменшення звернень порівняно з січнем. В середньому на день реєстрували від 4500 до 5900 звернень (рис. 2). Відвідуваність ЗІР (Загальнодоступного інформаційно-довідкового ресурсу): за січень-лютий кількість відвідувань склала 911,1 тис., було здійснено 3 розсилки на електронні адреси платників. Домінує телефонний зв'язок (понад 84% усіх звернень), значний обсяг звернень у чатах – 34 691, що свідчить про популярність цього способу комунікації (рис. 3).

Низький рівень КРІ щодо швидкості обробки дзвінків – необхідні заходи для покращення роботи контакт-центру. Висока активність у ЗІР, що свідчить про інтерес до самообслуговування серед платників податків. Ці дані можуть допо-



Рисунок 1 – Загальна кількість звернень за січень-лютий 2025 р.

Джерело: [15]

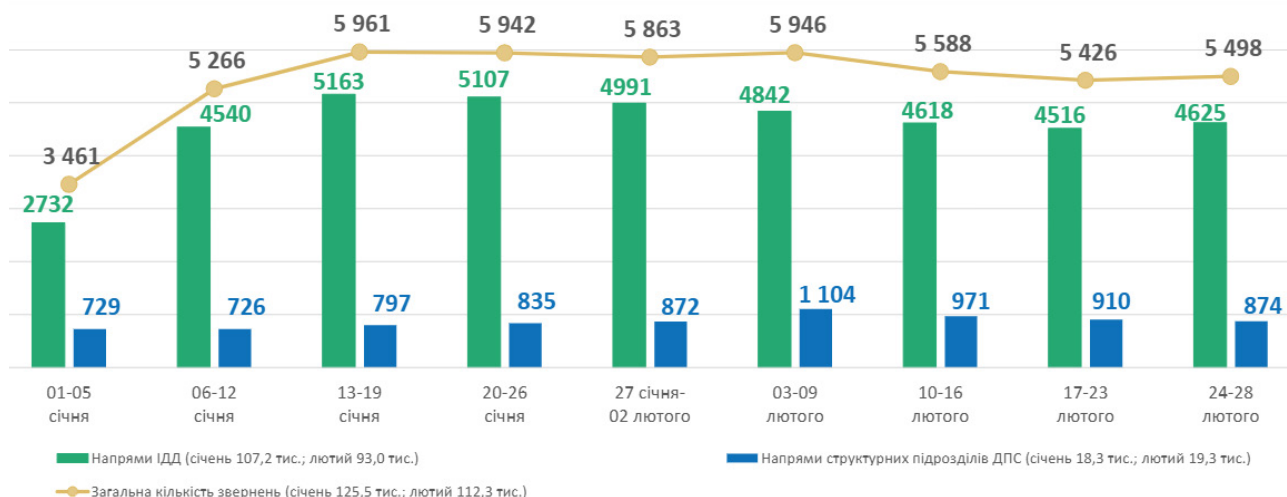


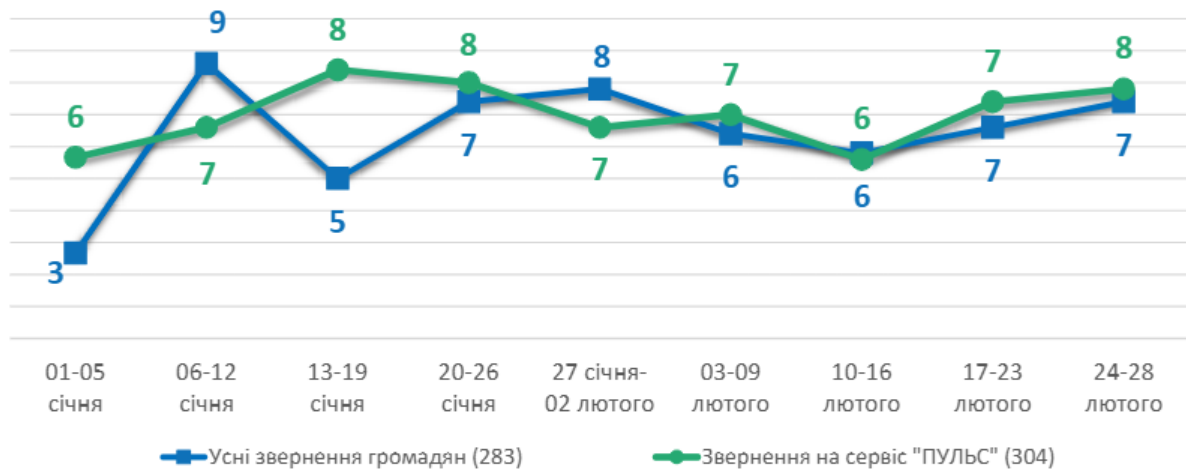
Рисунок 2 – Динаміка середньоденних показників надання послуг

Джерело: [15]

могли у вдосконаленні роботи контакт-центру та оптимізації способів комунікації з платниками податків. На рис. 4 наведена інформація щодо основних категорій звернень. Основні категорії звернень у січні-лютому 2025 р.: обробка електронної звітності – 37,6 тис. (15,8%), це найбільша категорія звернень. Вона свідчить про складнощі платників податків у використанні електронних сервісів ДПС. Єдиний податок, реєстратори розрахункових операцій (РРО) – 35,7 тис. (15,0%). Значний інтерес викликають питання, пов'язані з веденням бізнесу на спрощеній системі оподаткування та використанням касових апаратів.

Запис в електронну чергу до ЦОП – 35,3 тис. (14,8%), велика кількість звернень свідчить про потребу в покращенні доступу до послуг Центрів обслуговування платників (ЦОП). ПДФО,

військовий збір, єдиний соціальний внесок (ЄСВ) – 35,4 тис. (14,9%), актуальна тема, оскільки стосується податкових зобов'язань громадян і підприємців. Податок на додану вартість (ПДВ) – 25,3 тис. (10,7%) свідчить про складність адміністрування ПДВ та необхідність додаткових консультацій. Екологічний податок, рента, облік платників – 13,8 тис. (5,8%) вказує на потребу платників у роз'ясненнях щодо специфічних зборів. Права, обов'язки, відповідальність платників – 13,8 тис. (5,8%), інтерес до питань податкового законодавства та відповідальності за його порушення. Місцеві податки, держмити, зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД), оскарження рішень – 12,2 тис. (5,1%) питання взаємодії з місцевими органами влади та податковими органами. Електронні довірчі послуги – 10,2 тис.



ЧАСТКА ПРИЙНЯТИХ ДЗВІНКІВ ПРОТЯГОМ 6 ХВ., %
(цільове значення КРІ не менше 70%) - 37,8 %

Рисунок 3 – Динаміка середньоденних надходжень усних звернень громадян та звернень на сервіс «Пульс»

Джерело: [15]

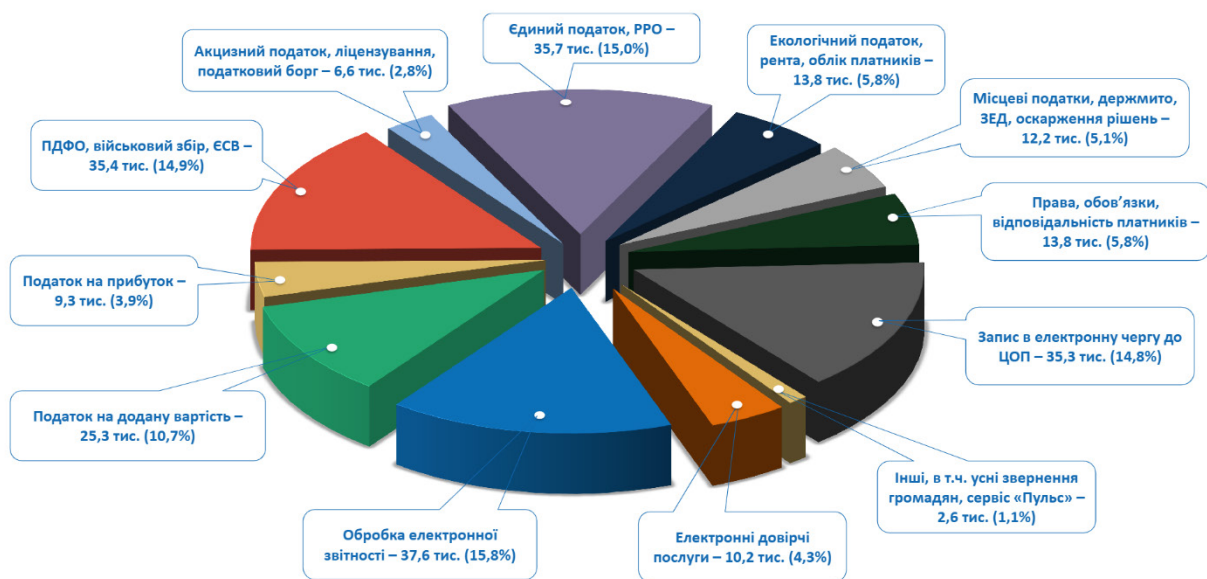


Рисунок 4 – Тематика звернень до центру ДПС у січні-лютому 2025 р.

Джерело: [15]

(4,3%), запити щодо електронних ключів, підписів та захисту даних. Податок на прибуток – 9,3 тис. (3,9%) менша кількість звернень свідчить про зрозуміліші правила адміністрування порівняно з ПДВ. Акцизний податок, ліцензування, податковий борг – 6,6 тис. (2,8%) вузькоспеціалізована тематика, що стосується окремих категорій платників. Інші звернення (усні, сервіс «Пульс») – 2,6 тис. (1,1%) включає загальні питання та технічні проблеми. Високий попит на електронні послуги ДПС – електронна звітність, РРО, запис в електронну чергу є ключовими темами звер-

нень. ПДФО, ЄСВ та ПДВ – основні питання платників податків – складність адміністрування потребує подальших роз'яснень. Високий рівень звернень щодо місцевих податків та відповідальності платників – важливо покращити комунікацію щодо прав та обов'язків. Порівняно невелика кількість звернень щодо податку на прибуток та акцизного збору – свідчить про відносну зрозумілість цих процедур. Загалом, ці дані вказують на необхідність розвитку електронних сервісів та покращення інформаційної підтримки платників податків.

Загальна кількість звернень до чату Контакт-центру ДПС у січні-лютому 2025 р. складає – 34691. Структура звернень: оцінені користувачами звернення – 18303 (52,8%), понад половина користувачів залишили оцінку отриманих відповідей, що свідчить про їхню зацікавленість у якості обслуговування, неоцінені звернення – 16388 (47,2%). Майже половина звернень залишилися без оцінки, що може свідчити про нейтральне ставлення користувачів або їхню незацікавленість у зворотному зв'язку (рис. 5).

Оцінка відповідей користувачами: позитивно оцінено – 15824 (86,5%). Переважна більшість користувачів задоволені відповідями, що вказує на якісне надання консультацій та ефективну роботу контакт-центру, негативно оцінено – 2 479 (13,5%). Відносно невелика частка користувачів висловила невдоволення відповідями. Це може свідчити про складність окремих питань або недостатню деталізацію відповідей. Висока якість обслуговування – 86,5% позитивних оцінок свідчать про ефективність роботи контакт-центру. Половина звернень залишається без оцінки – необхідно мотивувати користувачів залишати фідбек для покращення сервісу. Наявність негативних оцінок (13,5%) – варто провести аналіз незадоволених звернень, щоб покращити якість відповідей на складні питання. Загалом, чат Контакт-центру ДПС демонструє ефективну роботу, проте є можливості для вдосконалення сервісу та підвищення рівня задоволеності користувачів. Аналіз кількості звернень, прийнятих Контакт-центром ДПС у січні-лютому 2025 року, загальна кількість звернень за перші два місяці 2025 року становить 237836. Структура звернень за каналами зв'язку: телефон – 201581 звернень (84,8%), найбільш популярний спосіб комунікації,

що свідчить про зручність телефонного зв'язку для користувачів, чат – 34691 звернення (14,6%). Другий за популярністю канал, що активно використовується для оперативних консультацій. Електронна пошта – 1564 звернення (0,7%). Найменш затребуваний канал, що може пояснюватися тривалістю очікування відповіді або зручністю альтернативних методів (рис. 6).

Динаміка змін у порівнянні з попередніми роками: січень-лютий 2023 р. – 183324 звернення, січень-лютий 2024 р. – 212819 звернень, січень-лютий 2025 р. – 237836 звернень. Спостерігається стабільне зростання кількості звернень – у порівнянні з 2023 р. загальна кількість збільшилася на 29,7%, а в порівнянні з 2024 р. – на 11,8%. Зміни за каналами зв'язку: телефон-2023 рік – 160054, 2024р.–183056(+14,4%), 2025р.–201581(+10,1%). Телефонні звернення залишаються основним каналом зв'язку, проте темпи зростання сповільнюються. Чат – 2023 р. – 22283, 2024 р. – 28807 (+29,3%), 2025 р. – 34691 (+20,4%). Чат стає все популярнішим, що може свідчити про зручність цього каналу для користувачів, особливо для отримання швидких консультацій. Електронна пошта: 2023 р. – 987, 2024 р. – 956 (-3,1%), 2025 р. – 1564 (+63,6%). Хоча загальна кількість звернень через електронну пошту незначна, у 2025 р. спостерігається суттєве зростання. Загальна кількість звернень зростає – це може свідчити як про зростання довіри до контакт-центру, так і про збільшення кількості питань у платників податків. Телефон залишається основним каналом комунікації, але чат стає все популярнішим. Електронна пошта має найменшу популярність, хоча у 2025 р. її використання зросло. Необхідно розвивати чат-підтримку, оскільки це зручний та швидкий спосіб комунікації для платників. Рекомендація:

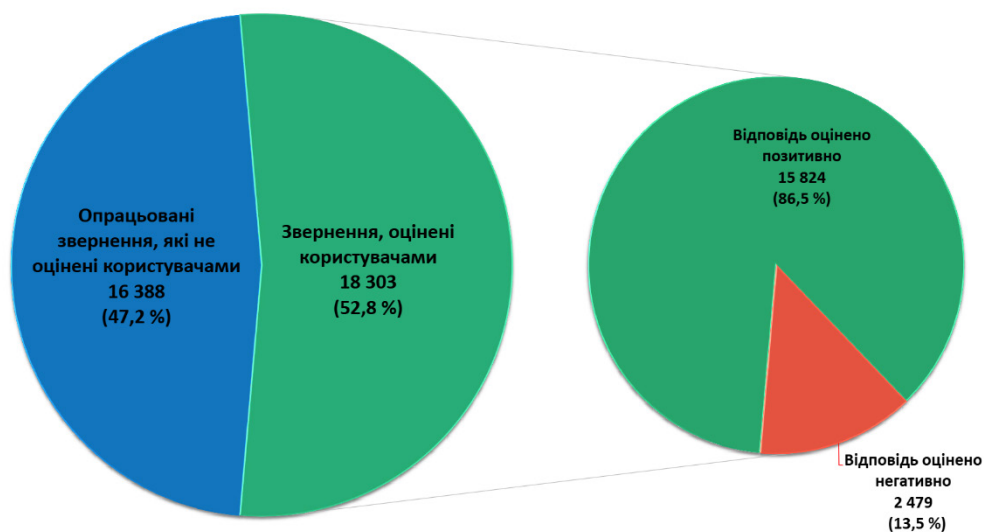


Рисунок 5 – Кількість звернень до чату контакт-центру ДПС у січні-лютому 2025 р.

Джерело: [15]

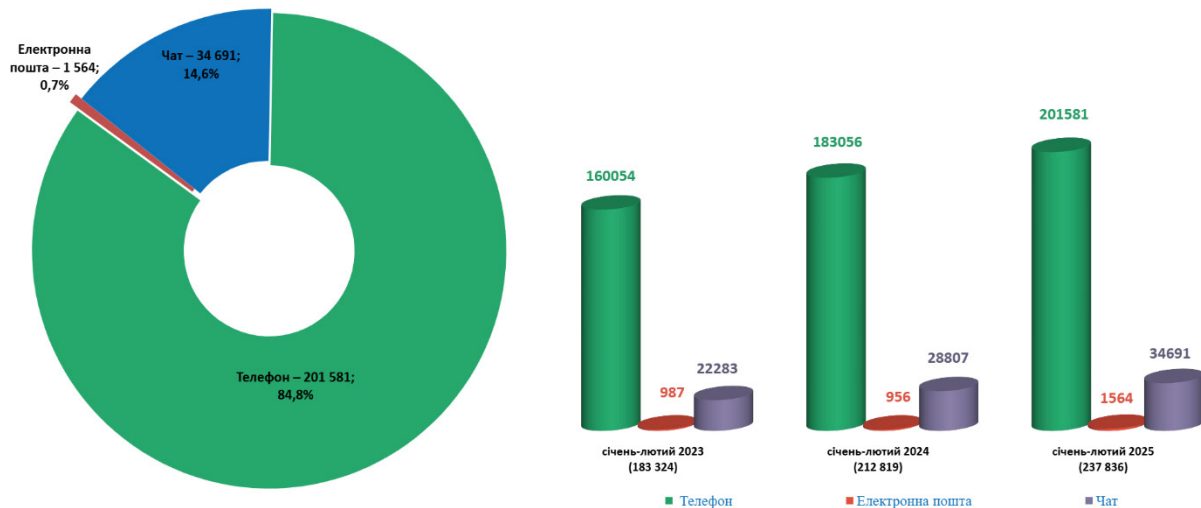


Рисунок 6 – Кількість звернень, прийнятих Контакт-центром ДПС у січні-лютому 2025 р.

Джерело: [15]

варто приділити більше уваги цифровим каналам (чат, email), адже вони демонструють тенденцію до зростання і можуть зменшити навантаження на телефонну лінію.

Аналіз середньоденних показників роботи Контакт-центру ДПС за січень-лютий 2025 року. Рівень сервісу демонструє значні коливання протягом двох місяців (рис. 7). На початку січня 34,94% звернень оброблялися протягом 30 секунд, але цей показник різко впав до 3,75% у період 13–19 січня. Найвищий рівень сервісу був зафіксований 27 січня – 02 лютого (64,68%), після чого він знову знизився до 6,33% наприкінці лютого. Нестабільність рівня сервісу свідчить про нерівномірне навантаження та можливі проблеми з ресурсами (кількість операторів, ефективність роботи систем). Середня кількість дзвінків, оброблених працівником за день.

початок січня 79 дзвінків/день, пік навантаження (3–9 лютого): 139 дзвінків/день, кінець лютого: 109 дзвінків/день. (рис. 8).

Середній час обробки дзвінка (хв.), стабільний показник – близько 3 хвилин, мінімальне значення (2:19 хв.) – 10–16 лютого, максимальне значення (3:24 хв.) – 13–19 січня. Час обробки дзвінків не зазнає суттєвих змін, що говорить про стабільність роботи операторів. Середній час очікування відповіді працівника (хв.), найнижчий показник (01–05 січня) – 1:24 хв, найвищий показник (03–09 лютого) – 8:40 хв, в кінці лютого – стабілізація на рівні 6:39 хв.

Кількість оброблених дзвінків зростає до середини лютого, після чого поступово зменшується. Це може бути пов'язано з податковими звітними періодами.

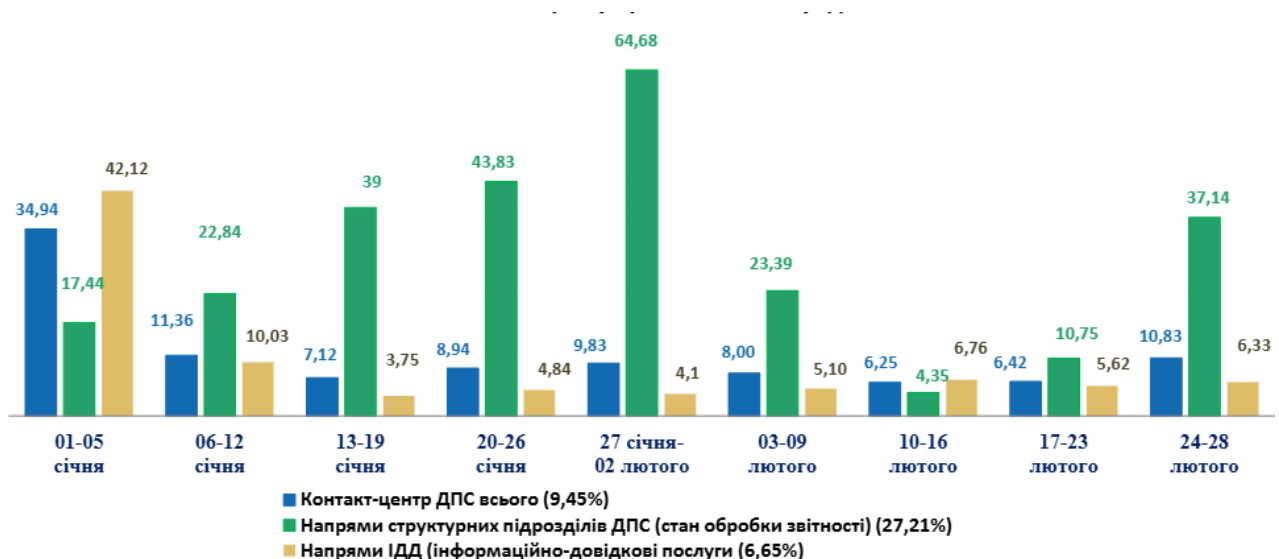


Рисунок 7 – Рівень сервісу протягом 30 секунд, %

Джерело: [15]

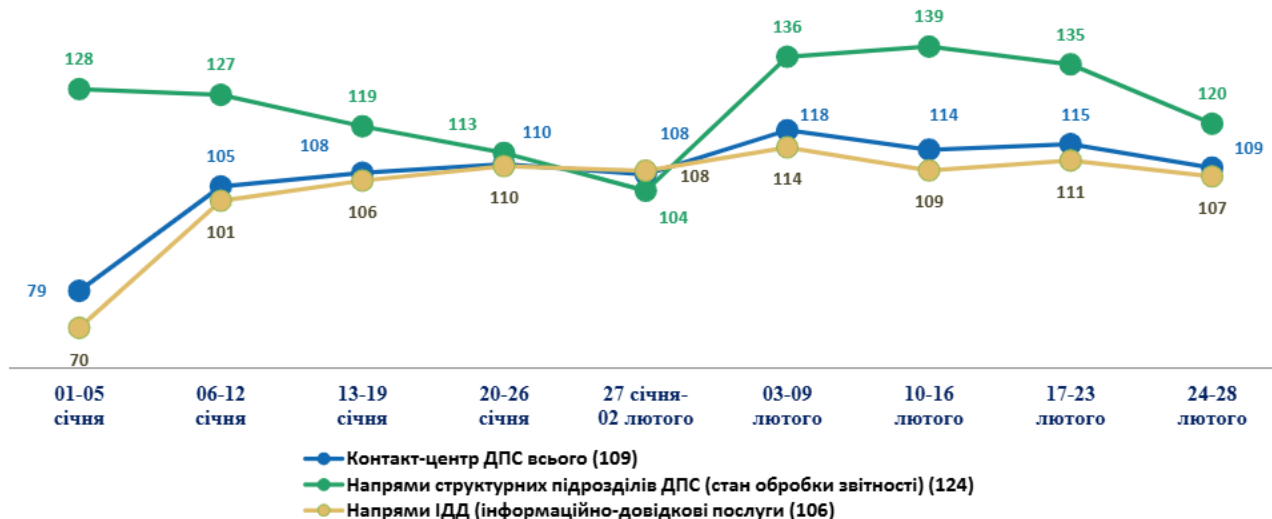


Рисунок 8 – Середня кількість дзвінків, оброблених працівником за день

Джерело: [15]

Час очікування суттєво зріс у лютому, що може вказувати на підвищене навантаження та нестачу операторів у певні періоди. Спостерігається нерівномірне навантаження на операторів, у зв'язі з чим кількість дзвінків різко зростає, що впливає на час очікування та рівень сервісу. Потрібно оптимізувати розподіл ресурсів – можливо, варто залучати більше операторів у пікові періоди. Зниження рівня сервісу наприкінці лютого свідчить про можливі технічні або кадрові проблеми. Варто розглянути можливість автоматизації частини відповідей (наприклад, через чат-боти) та покращити прогнозування навантаження для ефективного розподілу операторів. Зростання навантаження: загальна кількість дзвінків зросла на 10,2% (з 183 тис. до 201,6 тис.), у середньому на день – 4,7 тис. проти 4,2 тис. у 2024 році, навантаження на одного працівника теж зросло – 109 дзвінків на день проти 90. Проблема: час очікування дзвінка збільшився до 266 сек. (проти 140 сек. у 2024 році). Час розмови зменшився на 9 секунд (184 сек. vs 193 сек.), що може свідчити про спроби операторів скоротити спілкування через високе навантаження. Скорочення кількості працівників (43 у 2025 р. проти 46 у 2024 р.) призводить до більшого навантаження на кожного оператора. Рекомендації: залучення додаткових працівників або розширення можливостей автоматичних відповідей (IVR, чат-боти), оптимізація процесів для зменшення часу очікування дзвінків. Кількість чатів зросла на 20,5% (34,7 тис. vs 28,8 тис.), у середньому на день – 0,8 тис. (проти 0,7 тис.), час обробки одного чату зріс на 12 хвилин (33 хв. vs 21 хв.), кількість працівників у цьому напрямку не змінилася (20 осіб), що пояснює збільшення часу обробки. Потрібно

розширити команду операторів, які працюють із чатами, впровадити штучний інтелект для автоматичного опрацювання типових запитів. Обробка e-mail значно покращилася: кількість опрацьованих листів зросла з 1,0 тис. до 1,6 тис. (+60%), час обробки залишився на рівні 10 хв, кількість e-mail, оброблених за день, зросла з 22 до 36. Ця сфера показала найкращий результат серед усіх каналів комунікації та можливе подальше розширення цієї системи для зменшення навантаження на дзвінки та чати.

Позитивні зміни: Контакт-центр ДПС обробив більше запитів у 2025 р., ніж у 2024 р., чат і e-mail стали більш популярними каналами комунікації. Проблемні моменти це час очікування дзвінків зріс майже вдвічі, час обробки чатів також значно збільшився, кількість працівників зменшилася або не змінилася, що призвело до зростання навантаження. Рекомендації: розширення штату операторів або автоматизація процесів, впровадження розумних чат-ботів для типових запитів, оптимізація черг дзвінків для зменшення часу очікування. Рівень сервісу Контакт-центру ДПС (січень-лютий 2025 року) протягом 30 секунд – лише 9,45%, що вказує на затримки у відповіді, загальний рівень сервісу – 50,04%, тобто лише половина дзвінків обробляється належним чином, загальна кількість вхідних дзвінків – 402,9 тис., але відповіли лише на 201,6 тис., тобто 50% дзвінків залишаються без відповіді. Основна проблема – час очікування в черзі – 2 хв 54 сек, відсоток втрачених дзвінків – 25,52%, тобто кожен четвертий абонент не дочекався відповіді, максимальний час очікування – 15 хв 35 сек, що надто довго. Рекомендації повинні бути направлені на розширення штату операторів або автоматизація обробки

типових запитів (чат-боти, IVR) та оптимізація розподілу дзвінків, щоб зменшити час очікування. Якість обробки дзвінків – середній час від початку дзвінка до відповіді – 4 хв 26 сек, середній час розмови – 3 хв 4 сек, що свідчить про стислий формат обробки запитів, відсоток перенаправлених дзвінків – 13,67%, що означає додаткові затримки для клієнтів. Проблеми: тривалий час очікування негативно впливає на задоволеність платників податків та великий відсоток дзвінків, які перевищують 360 секунд очікування (49,5 тис. випадків). Рекомендації – покращити алгоритм розподілу дзвінків між операторами та впровадити попередню інформацію для платників податків (авто-відповідачі з відповідями на типові запитання). Позитивні моменти: кількість скарг – 1 скарга на понад 200 тис. оброблених дзвінків, відсоток підтверджених скарг – 0%, тобто офіційно скарги не були визнані обґрунтованими. Задоволеність клієнтів – телефонне опитування – 87% задоволених, опитування через чат – 86% задоволених. Попри довгий час очікування, клієнти задоволені якістю спілкування з операторами. Мінімальна кількість скарг свідчить про професіоналізм працівників. Важливо працювати над скороченням часу очікування для покращення загального рівня сервісу. Сильні сторони: висока якість консультацій, низький рівень скарг та високий рівень задоволеності клієнтів. Слабкі сторони: тривалий час очікування на відповідь, високий відсоток втрачених дзвінків (25,52%) та 50% вхідних дзвінків залишаються без відповіді. Рекомендації повинні бути направлені на керування розподілу навантаження між операторами, використовувати автоматичні відповіді на типові запити (чат-боти, голосові підказки) та збільшити кількість операторів у пікові години. Інформаційно-довідкові послуги 8,8 тис. стосуються застосування РРО, у тому числі 2,5 тис. щодо ПРРО. Більшість запитів стосуються загальних консультацій, а лише невелика частина – застосування РРО та ПРРО. Високий рівень навантаження на контакт-центр, що може впливати на якість обслуговування. Рекомендації направлені на посилення автоматизації відповідей на часті питання через IVR або чат-бот та розширити інформаційні кампанії щодо РРО та ПРРО, щоб зменшити навантаження на контакт-центр. Загалом у базі 16 тис. запитань-відповідей, за січень-лютий додано 356 нових запитань-відповідей, доступ через вебпортал здійснили 911,1 тис. користувачів. Попит на базу знань у 3,8 раза перевищує кількість оброблених дзвінків контакт-центру (911,1 тис. відвідувань проти 237,8 тис. дзвінків), активне поповнення бази знань (близько 178 нових запитань на місяць) свідчить про актуальність інформації. База знань використовується як платниками податків, так і працівниками ДПС. Рекомендації направлені на підвищення зручності

навігації у базі знань (пошук, категорії, найпопулярніші запити) та інтегрування бази знань у чат-боти та голосові підказки контакт-центру для зменшення навантаження на операторів. Сильні сторони: висока активність контакт-центру та значна кількість наданих консультацій, популярність бази знань серед платників податків та регулярне оновлення інформації у базі знань. Слабкі сторони: велике навантаження на контакт-центр, що може впливати на час очікування, недостатня кількість роз'яснень щодо РРО та ПРРО. Рекомендації: розширити FAQ-секції на вебпорталі для частих запитань, збільшити інтеграцію бази знань з електронними сервісами ДПС та використовувати чат-боти для автоматизації консультацій. 9032 клієнтів скористалися послугою зворотного зв'язку (Callback), 2753 клієнти отримали інформацію про наявність/відсутність податкового боргу від працівників контакт-центру, 1840 клієнти самостійно отримали інформацію про податковий борг через IVR, 32628 клієнти записалися через контакт-центр у чергу до Центру обслуговування платників (ЦОП), 376 тис. клієнтів було озвучено номер у черзі та час до з'єднання. Послуга Callback використовується відносно рідко (лише 9 тис. клієнтів), що може свідчити про недостатнє інформування або складний процес замовлення. Автоматизована перевірка податкового боргу через IVR (1,8 тис. звернень) значно менш популярна, ніж отримання цієї інформації через працівників контакт-центру (2,7 тис.). Це може свідчити про необхідність покращення доступності або довіри до автоматичних сервісів. Найбільший попит спостерігається на запис у чергу до ЦОП (32,6 тис.), що свідчить про актуальність цього сервісу. Рекомендації: розширити інформування про можливість Callback – можливо, через голосові підказки або SMS-сповіщення, зробити IVR більш зручним та інтуїтивним, наприклад, додати покрокові підказки або можливість голосових команд, оптимізувати систему черги до ЦОП – розглянути можливість онлайн-запису через вебпортал чи мобільний застосунок та аналізувати відгуки клієнтів щодо якості нових сервісів, щоб вчасно усувати недоліки. Загалом результати трансформації контакт-центру позитивні, але є потенціал для подальшого вдосконалення автоматизованих сервісів. Динаміка записів, у лютому 2025 р. кількість записів до електронної черги зросла у 8 разів у порівнянні з лютим 2024 р., лютий 2024 – 1792 записів, лютий 2025 – 14583 записів. Такий значний приріст вказує на підвищений попит на послуги та ефективність електронного запису. Найпопулярніші послуги серед платників – видача картки платника податків – 8706 звернень (≈60% від загальної кількості), послуги КЕП (кваліфікованого електронного підпису) – 4043 звернень та видача відомостей з ДРФО про доходи та утримані

податки – 1 055 звернень. Найбільше звернень стосуються ідентифікаційних документів (картка платника податків) та цифрових послуг (КЕП). Це свідчить про актуальність цифрових рішень та необхідність подальшого розвитку електронного документообігу.

Оцінка задоволеності платників – опитано 121 платника, всі 100% залишилися задоволеними сервісом запису. Високий рівень задоволеності свідчить про ефективність роботи контакт-центру та електронної черги. Рекомендації для подальшого покращення: оптимізація онлайн-послуг – розширити можливості цифрових сервісів, щоб зменшити необхідність фізичного відвідування ЦОП, розширення каналів запису – інтегрувати електронну чергу в мобільний додаток або інші цифрові платформи та автоматизація процесів – розглянути можливість самостійної генерації довідок онлайн без відвідування ЦОП. Загалом результати позитивні, але є потенціал для розвитку цифрових сервісів та подальшої автоматизації. Оцінка роботи працівників Контакт-центру ДПС – 97% (322 абоненти) – задоволені роботою працівників (оцінка 4–5), 2,7% (9 абонентів) – не змогли оцінити, 0,3% (1 абонент) – частково задоволені, 0% незадоволених – високий показник якості обслуговування. Оцінка відповідей працівників Контакт-центру ДПС – 94,9% (315 абонентів) – задоволені якістю відповідей (оцінка 4–5), 3,9% (13 абонентів) – не змогли оцінити, 0,6% (2 абоненти) – частково задоволені, 0,6% (2 абоненти) – незадоволені відповідями.

Високий рівень задоволеності користувачів як щодо роботи працівників, так і щодо отриманих відповідей, незадоволених клієнтів менше ніж 1%, що свідчить про ефективну роботу контакт-центру. Рекомендації направлені на подальше підвищення кваліфікації операторів для підтримки високого рівня обслуговування, аналіз звернень незадоволених клієнтів для виявлення проблемних аспектів та розширення інформаційних матеріалів онлайн для зменшення навантаження на контакт-центр. Загалом, результати опитування демонструють високу якість обслуговування та ефективність контакт-центру ДПС.

Висновки. Аналіз звернень платників податків до контакт-центру Державної податкової служби свідчить про стабільно високий попит на податкові консультації, що демонструє важливість даного сервісу в системі обслуговування громадян та суб'єктів господарювання. Кількість звернень щороку зростає, особливо в періоди податкової звітності, що підтверджує потребу платників у доступному та оперативному джерелі інформації щодо податкового законодавства, змін у регламенті роботи ДПС та порядку подання звітності. У цьому контексті особливої актуальності набуває питання підвищення рівня професійної підготовки операторів, які повинні не лише чітко орієнтуватися в актуальних нормативно-правових актах, але й уміти комунікувати. Попри наявні позитивні аспекти у функціонуванні контакт-центру, дослідження дозволяє виділити низку проблемних моментів, що стримують підвищення його ефективності. Серед основних труднощів користувачі найчастіше відзначають надмірне навантаження на лінії, довгий час очікування з'єднання з оператором, а також неможливість отримати повноцінну консультацію з більш складних або нестандартних питань. Така ситуація не лише знижує якість обслуговування, а й породжує недовіру до можливостей контакт-центру як інструменту взаємодії між державою та платником податків.

У цьому зв'язку особливої уваги потребує впровадження нових підходів до організації роботи контакт-центру ДПС. Доцільним є застосування сучасних інформаційних технологій, зокрема чат-ботів на базі штучного інтелекту, які можуть оперативно обробляти стандартні запити, зменшуючи навантаження на «живих» операторів. Крім того, актуальним є розширення каналів комунікації – наприклад, шляхом інтеграції функціоналу з мобільними додатками та особистими кабінетами платників. Окрему роль відіграє запровадження системи зворотного зв'язку, яка дозволить постійно відслідковувати рівень задоволеності користувачів та оперативно реагувати на виявлені недоліки. Такі кроки сприятимуть формуванню більш ефективної, прозорої та клієнтоорієнтованої моделі роботи контакт-центру ДПС.

Список використаних джерел:

1. Єсімов С.С. Особливості та зміст податкових правовідносин в умовах цифровізації. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. 2024. С. 127–134.
2. Цюцяк А., Цюцяк І., Цюцяк В. Цифровізація податкової системи: сучасний стан, проблеми та перспективи. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 4 (83). DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu (дата звернення 04.02.2025).
3. Міняйленко І. В., Подкопова Д. Є. Цифровізація економіки як головний драйвер відновлення України. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/12391/1/75%20%D0%A2.1-389-390.pdf> (дата звернення 06.02.2025).
4. Батченко Л.В., Рева О.В. Цифровізація економіки країни: тенденції та перспективи. *Науковий журнал Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. № 9. С. 12–19.
5. Дмитрик О.О. Правове регулювання оподаткування у умовах розвитку цифрової економіки. Сучасні проблеми права й інноваційної економіки : зб. наук. пр. *НДІ ПЗІР НАПрН України* № 3 за матеріалами інтернет конференції (м. Харків, 26 березня 2021 р.) за ред. А. В. Стріжкової. Харків : НДІ ПЗІР НАПрН України, 2021. С. 72–77.

6. Череп О.Г., Дашко І.М., Бехтер Л.А., Підлісний Р.О. Переваги та виклики цифровізації економіки України. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 1. С. 131–35.
7. Донченко Т.В., Олійник А.В. Етапи становлення податкової системи України в контексті розвитку цифрової економіки. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2022. № 1. С. 45–62
8. Кулинич М.Б., Матвійчук І.О., Сафарова А.Т., Герасименко Т.О. Діджиталізація обліку, аналізу та оподаткування в системі управління підприємством. *Вісник Львівського торговельно економічного університету. Економічні науки*. 2021. № 64. С. 57–63.
9. Бурашнікова О. Стратегія цифрових трансформацій управління системи податкової служби. *Цифрова трансформація соціоекономічних, управлінських та освітніх систем сучасного суспільства: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23–24 листопада 2022 року* / ред.-упорядник: д. філософ. н., проф., В. Г. Воронкова. Львів : Liga-Pres, 2022. С. 35–42.
10. Варналій З.С. Шляхи підвищення податкової конкурентоспроможності України у умовах діджиталізації. *Оподаткування й економічна безпека держави у епоху діджиталізації: зб. матеріалів круглого столу*. Ірпінь : Університет ДФС України, 2021. С. 13–17.
11. Колісник А.С. Оподаткування в умовах цифровізації економіки: до питання правового регулювання. *Актуальні проблеми господарської діяльності в умовах розбудови економіки Індустрії 4.0*, 21 травня 2021 року. Харків: НДІ ПЗІР НАПрН України, 2021. С. 68–75. URL: <https://openarchive.nure.ua/server/api/core/bitstreams/719700f3-9886-440a-808d-b8e8eaec2d1b/content> (дата звернення 06.02.2025).
12. Давиденко, Н., Жовніренко, О., Оліфер, І. Вплив тіньової економіки на податкову систему країни. *Підприємництво та інновації*, 2020. No. (13). С. 94–98. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.18> (дата звернення: 06.02.2025).
13. Medynska, T., Noginova, N. Digitalisation of tax administration bodies in the context of current challenges and threats. *Scientific Notes of Ostroh Academy National University, "Economics" Series*, 2022. No. 1(24(52)), P. 90–96. DOI: [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2022-24\(52\)-90-96](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2022-24(52)-90-96) (in Ukrainian).
14. Веретюк С.М., Пілінський В.В. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні. *Наукові записки Українського науково-дослідного інституту зв'язку*. 2022. № 2(42). С. 51–58.
15. Статистичні дані щодо роботи Контакт центру ДПІС. URL: <https://zir.tax.gov.ua/main/statistic/>. (дата звернення 30.03.2025).

References:

1. Yesimov S. S. (2024) Osoblyvosti ta zmist podatkovykh pravovydnyosyn v umovakh tsyfrovizatsii [Features and Content of Tax Legal Relations in the Context of Digitalization]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu*. pp. 127–134. (in Ukrainian)
2. Tsiutsiak A., Tsiutsiak I., Tsiutsiak V. (2023) Tsyfrovizatsiia podatkovoi systemy: suchasnyi stan, problemy ta perspektyvy [Digitalization of the Tax System: Current State, Problems, and Prospects]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*. Vol. 4 (83). DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu (in Ukrainian)
3. Miniailenko I. V., Podkopova D. Ye. (2020) Tsyfrovizatsiia ekonomiky yak holovnyi draiver vidnovlennia Ukrainy. [Digitalization of the Economy as the Main Driver of Ukraine's Recovery] Available at: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/12391/1/75%20%D0%A2.1-389-390.pdf> (in Ukrainian)
4. Batchenko L. V., Reva O. V. (2023) Tsyfrovizatsiia ekonomiky krainy: tendentsii ta perspektyvy. [Digitalization of the Country's Economy: Trends and Prospects]. *Naukovyi zhurnal Industriia turizmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Shkhidnii Yevropi*. vol. 9. pp. 12–19. (in Ukrainian)
5. Dmytryk O. O. (2021) Pravove rehuliuвання opodatkuvannya u umovakh rozvytku tsyfrovoy ekonomiky [Legal Regulation of Taxation in the Context of the Development of the Digital Economy]. *Suchasni problemy prava y innovatsiinoi ekonomiky : zb. nauk. pr. NDI PZIR NAPrN Ukrainy No 3 za materialamy internet konferentsii (m. Kharkiv, 26 bereznia 2021 r.) za red. A. V. Strizhkovoi*. Kharkiv : NDI PZIR NAPrN Ukrainy, 2021. pp. 72–77. (in Ukrainian)
6. Cherep O. H., Dashko I. M., Bekhter L. A., Pidlisnyi R. O. (2024) Perevahy ta vyklyky tsyfrovizatsii ekonomiky Ukrainy [Advantages and Challenges of Digitalization of Ukraine's Economy]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*. Том 9. Vol. 1. pp. 131–135. (in Ukrainian)
7. Donchenko T. V., Oliynyk A. V. (2022) Etapy stanovlennia podatkovoi systemy Ukrainy v konteksti rozvytku tsyfrovoy ekonomiky [Stages of Development of Ukraine's Tax System in the Context of Digital Economy Growth]. *Zbirnyk naukovykh prats Universytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy*. Vol. 1. pp. 45–62. (in Ukrainian)
8. Kulynych M. B., Matviichuk I. O., Safarova A. T., Herasymenko T. O. (2021) Didzhytalizatsiia obliku, analizu ta opodatkuvannya v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Digitalization of Accounting, Analysis, and Taxation in Enterprise Management System]. *Visnyk Lvivskoho torhovelno ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. Vol. 64. pp. 57–63. (in Ukrainian)
9. Burashnikova Olena (2022) Stratehiia tsyfrovyykh transformatsii upravlinnia systemy podatkovoi sluzhby [Strategy of Digital Transformations in the Management of the Tax Service System]. *Tsyfrova transformatsiia sotsioekonomichnykh, upravlynskykh ta osvitiyskykh system suchasnoho uspiilstva: materialy Mizhnarodnoi nauково-praktychnoi konferentsii 23–24 lystopada* / red.-uporiadnyk: d. filosof. n., prof., V. H. Voronkova. Lviv: Liga-Pres. pp. 35–42. (in Ukrainian)
10. Varnalii Z. S. (2021) Shliakhy pidvyshchennia podatkovoi konkurentospromozhnosti Ukrainy u umovakh didzhytalizatsii [Ways to Improve Ukraine's Tax Competitiveness in the Context of Digitalization]. *Opodatkuvannya y*

ekonomichna bezpeka derzhavy u epokhu didzhytalizatsii: zb. materialiv kruhloho stolu. Irpin : Universytet DFS Ukrainy, pp. 13–17. (in Ukrainian)

11. Kolisnyk, A. (2021) Opodatkuvannia v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky: do pytannia pravovohore-huliuvannia [Taxation in the context of digitalisation of the economy: on the issue of legal regulation]. In Aktualni problemy hospodarskoi diialnosti v umovakh rozbudovy ekonomiky Industrii 4.0 (21 May, Kharkiv, pp. 68–75). Kharkiv. Available at: <https://openarchive.nure.ua/server/api/core/bitstreams/719700f3-9886-440a-808d-b8e8eac2d1b/content> (in Ukrainian)

12. Davydenko, N., Zhovnirenko, O., & Olifer, I. (2020) Vplyv tinovoi ekonomiky na podatkovu systemu krainy [The impact of the shadow economy on the country's tax system]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, Vol., pp. 94–98. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.18> (in Ukrainian)

13. Medynska, T., Noginova, N. (2022) Digitalisation of tax administration bodies in the context of current challenges and threats. *Scientific Notes of Ostroh Academy National University, "Economics" Series*, Vol. 1(24(52)), pp. 90–96. DOI: [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2022-24\(52\)-90-96](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2022-24(52)-90-96)

14. Veretiuk S. M., Pilinskyi V. V. (2022) Vyznachennia priorytetnykh napriamkiv rozvytku tsyfrovoy ekonomiky v Ukraini [Identification of Priority Areas for the Development of the Digital Economy in Ukraine]. *Naukovi zapysky Ukrainskoho naukovo-doslidnoho instytutu zviazku*. Vol. 2(42). pp. 51–58.

15. Statystychni dani shchodo roboty Kontakt tsentru DPS [Statistical Data on the Operation of the Contact Center of the State Tax Service]. Available at : <https://zir.tax.gov.ua/main/statistic/> (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 02.04.2025