



Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

УДК 336.226.2

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.18496356>

**Організація комунікаційної взаємодії з платниками податку на майно:
європейський досвід та рекомендації для України**

Райнова Лариса Борисівна,

кандидат економічних наук, старший дослідник, старший науковий
співробітник відділу податкової політики і податкового регулювання,
Державна навчально-наукова установа «Академія фінансового управління»,
м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-8275-3094>

Прийнято: 13.12.2025 | Опубліковано: 30.12.2025

***Анотація.** Одним із ключових чинників успішної реалізації реформ з переходу від оподаткування нерухомого майна за площею до оподаткування за ринковою вартістю є ефективна комунікація з платниками податків. **Метою статті** є аналіз досвіду країн ЄС з налагодження комунікаційної взаємодії з платниками податків під час впровадження зазначених реформ, спрямованої на підвищення рівня їх сприйняття і, відповідно, результативності, виявлення можливостей використання цього досвіду в Україні. Для досягнення поставленої мети використано **методи** порівняльного та критичного аналізу, опису, аналогій та теоретичного узагальнення. **Результати.** Розглянуто застосовувані в країнах Євросоюзу канали інформування платників податків щодо впроваджуваних змін у процесі реформ, спрямованих на перехід до оподаткування нерухомості за її вартістю. Визначено етапи зазначеного переходу, на яких покращення*



комунікації є найбільш важливим, а також запропоновано шляхи його реалізації. Розроблено практичні рекомендації для України в частині налагодження комунікаційної взаємодії з платниками податків під час реалізації заходів з реформування оподаткування нерухомого майна в Україні, передбачених Національною стратегією доходів до 2030 р. **Висновки.** Відзначено, що перехід до майнового оподаткування нерухомості за вартістю належить до політично чутливих реформ, оскільки безпосередньо впливає на майнові інтереси громадян. Встановлено, що реалізація таких реформ недоцільна у міжвиборчий період з огляду на труднощі запобігання політичним маніпуляціям. Обґрунтовано, що більшість країн ЄС пройшли цей шлях поступово (у кілька етапів), запроваджуючи пільги, перехідні періоди і масову інформаційну кампанію для громадян. Країни, які забезпечили прозорість оцінки, передбачуваність розрахунку податку та участь громадськості, значно знизили рівень конфліктності та опору реформі.

Ключові слова: податок на нерухомість на основі вартості, реформа оподаткування нерухомого майна, комунікація з платниками податку на нерухоме майно, канали інформування, стратегії комунікації, перехідні періоди, податкове навантаження, податкові пільги.

Organization of communication interaction with property tax payers: European experience and recommendations for Ukraine

Larisa Rainova,

PhD in Economics, Senior Researcher, Senior Researcher of the Department of tax policy and tax regulation, State Educational and Scientific Establishment

“Academy of Financial Management”, Kyiv, Ukraine,

<https://orcid.org/0000-0002-8275-3094>



Abstract. *One of the key factors for the successful implementation of reforms to transition from taxation of real estate based on area to taxation based on market value is effective communication with taxpayers. The purpose of this article is to analyze the experience of EU countries in establishing communication with taxpayers during the implementation of these reforms, aimed at increasing their acceptance and, accordingly, effectiveness, and to identify opportunities for its use in Ukraine. To achieve this goal, methods of comparative and critical analysis, description, analogy, and theoretical generalization were used. Results. The channels used in EU countries to inform taxpayers about the changes being implemented in the reform process aimed at transitioning to property taxation based on its value are considered. The stages of this transition at which improving communication is most important are identified, and ways to implement it are proposed. Practical recommendations have been developed for Ukraine on establishing communication with taxpayers during the implementation of measures to reform real estate taxation in Ukraine, as provided for in the National Revenue Strategy until 2030. Conclusions. It is noted that the transition to property taxation of real estate by value is a politically sensitive reform, as it directly affects the property interests of citizens. It has been established that the implementation of such reforms is inappropriate during the inter-election period, given the difficulties in preventing political manipulation. It is justified that most EU countries have taken this path gradually (in several stages), introducing tax reliefs, transition periods, and a mass information campaign for citizens. Countries that have ensured transparency of assessment, predictability of tax calculation, and public participation have significantly reduced the level of conflict and resistance to reform.*

Keywords: *real estate tax based on value, real estate tax reform, communication with real estate taxpayers, information channels, communication strategies, transitional periods, tax burden, tax reliefs.*



Постановка проблеми. Перехід до оподаткування нерухомого майна та землі за ринковою вартістю є безперечно економічно обґрунтованим, оскільки така система забезпечує справедливіше оподаткування, краще відображає реальні ринкові умови, сприяє збільшенню доходів місцевих бюджетів та стабільності їх фінансування, а також стимулює ефективніше використання нерухомості. Важко в цьому аспекті не погодитись із думкою R. Grover, M. Walacik, що «можна навести низку логічних аргументів на користь доцільності проведення податкової реформи із впровадження періодичних податків на нерухомість за вартістю. Втім, навіть за наявності основних передумов для ефективної реалізації такої реформи, це все ж не гарантує її успішного впровадження» [1]. Політичні бар'єри, опір власників, «видимість» податку, ризики сприйняття його як несправедливого, недооцінювання технічних труднощів та адміністративних аспектів його впровадження виявились причинами того, що в низці країн ЄС такі реформи й далі продовжують відкладатись [2].

Перехід до системи оподаткування майна за його вартістю може спричинити ситуацію, коли значно більше людей зіштовхнеться з підвищенням податкових платежів, ніж отримають зниження податкового навантаження або не помітять істотних змін. Відтак, зміни у способі оцінки нерухомості для цілей оподаткування мають розглядатись у контексті ширшої стратегії, яка покликана забезпечити більшу справедливість чинної системи майнового оподаткування, ефективність місцевих державних послуг і управління, не обмежуючись лише технічними аспектами оцінювання [1; 3].

Отже, реформа зазвичай супроводжується серйозним політичним і соціальним опором, причинами якого можуть стати такі.

1. *Різка зростання податку для частини населення, насамперед для соціально вразливих його груп, зокрема, і через невідповідність між оцінкою вартості нерухомості та платоспроможністю її власників.* Перехід з оцінки



за площею чи за заниженими нормативними показниками до оцінки об'єктів за ринковою вартістю для багатьох власників пов'язаний зі збільшенням рівня податкових зобов'язань. Проблема ця виявлялась поширеною насамперед у країнах із перехідною економікою, де через особливості приватизації житлового фонду нерухомість продавалась за ціну, нижчу за її ринкову вартість, або могла бути передана за символічну ціну. Унаслідок цього багато домогосподарств ставали власниками нерухомості, придбання якої в умовах ринкової економіки було б для них недосяжним через низький рівень доходів.

2. *Сприйняття податку як “несправедливого” через недовіру до оцінювачів і влади, відсутність прозорої інформації.* Якщо оцінювання майна є непрозорим або методики, за якими воно проводиться, складні/закриті, у платників податків можуть з'являтися сумніви щодо відсутності корупційних дій чи інших зловживань при визначенні податку. Не менш важливою є наявність можливості швидкого та прозорого оскарження наявної оцінки.

3. *Нерівність у якості кадастрових оцінок.* Якщо оцінка нерухомості оновлюється нерегулярно або недостатньо враховуються всі її характеристики (стан, місце розташування, утеплення, наявність інфраструктури та ін.), можуть виникати значні розбіжності між вартістю фактичною та оціненою, що призводить до ситуації, коли власники схожих будинків чи квартир сплачують різний податок. Рівень точності оцінки також може варіювати залежно від регіону, що зрештою негативно впливає на сприйняття справедливості системи.

4. *Політичний ризик та виборче неприйняття (ризик політичної дестабілізації перед виборами).* Оподаткування нерухомості за вартістю – “видимий” податок. Тому під час виборчих кампаній наслідки його реформування, пов'язані із зростанням податкових платежів, нерідко стають предметом політичних маніпуляцій. Відтак політики, які проводять такі реформи без належної підготовки, ризикують втратити підтримку. Як



наслідок, реформи часто відкладаються або трансформуються через політичний тиск, особливо коли населення недостатньо проінформоване чи не розуміє принципів їх реалізації.

Зазначеним підкреслюється важливість ретельного планування реформи податку на нерухомість, а також супроводу її впровадження ефективною інформаційною кампанією, яка демонструватиме переваги таких змін. Актуальною залишається і потреба у вжитті заходів з удосконалення місцевого самоврядування та підвищення якості послуг, наданих на місцевому рівні, збільшенні зв'язку між підвищенням податкового навантаження та покращенням рівня надання державних послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості, проблемні аспекти та здобутки реалізованих у різні періоди реформ у країнах Євросоюзу, які передбачали перехід від оподаткування нерухомості на основі її площі до оподаткування за ринковою вартістю, а також питання підвищення загальної ефективності реформ майнових податків, ґрунтовно висвітлені у численних дослідженнях зарубіжних учених, а також у звітах Міжнародного валютного фонду, Організації економічного співробітництва та розвитку, Європейської Комісії, Міжнародного центру з питань оподаткування та розвитку та ін. У той же час питання налагодження ефективної комунікації з платниками податків на майно у процесі здійснення таких реформ отримали значно меншу увагу і часто розглядаються лише фрагментарно.

Так, підходам до проєктування та реалізації реформ у сфері оподаткування нерухомого майна присвячено підготовлене на основі досвіду співпраці Фіскального департаменту МВФ з країнами, що здійснювали модернізацію національних систем майнового оподаткування практичне керівництво [4]. Для успішної імплементації зазначених реформ підкреслюється важливість детального планування інформаційної кампанії, спрямованої на роз'яснення необхідності запропонованих змін та висвітлення



очікуваних переваг для місцевих громад. Наголошується також і на тому, що у межах комунікаційної стратегії першочергову увагу слід приділити питанням асиметрії вигод і втрат, які можуть виникати у процесі втілення реформи. Важливо тому донести, що ці зміни спрямовані на створення більш справедливої системи та позитивно позначаються на рівні фінансування місцевих послуг, що, у свою чергу, забезпечить переваги для більшості платників податків.

В аналітичній доповіді Міжнародної федерації геодезистів детально розглянуто ключові перешкоди на шляху до успішного впровадження реформ у сфері оподаткування нерухомості [1]. На прикладі таких країн, як Молдова, Польща, Словенія та Велика Британія, дослідниками аргументовано, що, навіть за наявності необхідних технічних передумов, реформи часто не вдається реалізувати на практиці саме через політичні, управлінські й соціальні бар'єри. Успішна імплементація реформ передбачає проведення масштабної кампанії, спрямованої на підвищення обізнаності та забезпечення підтримки змін серед громадськості, політичного керівництва й ключових зацікавлених сторін. В звіті наголошується, що реформа системи оподаткування майна є не просто технічним завданням, а насамперед складним політичним та управлінським процесом, де вирішальне значення мають підтримка влади, узгоджена стратегія, комунікація з населенням та здатність подолання опору ініціативам.

Особливості впровадження податку на нерухомість на основі вартості у країнах з перехідною економікою досліджено в роботі Р. Маурера та Е. Погам (R. Maurer, A. Paugam) [5]. Авторами оцінено фінансові наслідки такої реформи, її переваги в частині землекористування, а також основні виклики та умови, за яких вона може бути успішною. Відзначено, зокрема, що податок на основі ринкової вартості забезпечує ширшу та динамічнішу податкову базу, сприяє кращій вертикальній і горизонтальній рівності та точніше відображає



платоспроможність платників у порівнянні з традиційними податками на базі площі. Окрім фіскальної функції, цей вид оподаткування стимулює ефективніше використання земельних ресурсів (зменшує спекуляції, сприяє інтенсифікації забудови, підвищує її щільність) за умови достатньо високих ставок та відповідної структури податку. Доведено, що хоча перехід на систему оподаткування на основі ринкової вартості нерухомості і здатний забезпечити місцевим бюджетам додаткові ресурси та покращити землекористування, успіх реформи все ж залежить від низки технічних, адміністративних і політичних умов у перехідних економіках.

Більш детальний аналіз зазначених реформ по окремих країнах ЄС представлений в роботах М. Міки, М. Сєйки, Ж. Стрек, Л. Гудецової (М. Míka, M. Siejka, Ż. Stręk, L. Hudecová) [6], Ф. де Пасе (F. De Pace) [3], І. Песл та В. Слабох (I. Pesl, V. Slaboch) [7]. Зокрема, як зазначає Ф. де Пасе (F. De Pace), рекомендованим є впровадження поступового переходу до оподаткування нерухомості на основі її ринкової (капіталізованої) вартості [3]. Податок на житло може стимулювати більш ефективно використання нерухомості, зменшуючи, зокрема, мотивацію до утримання порожніх приміщень, що є важливим кроком у протидії спекуляції. Такий підхід сприятиме і впровадженню збалансованої політики у сфері землекористування та контролю за інтенсивністю забудови. Крім того, він забезпечуватиме більш справедливий розподіл податкового навантаження серед власників нерухомості, а також створюватиме сприятливі умови для розвитку ринку оренди. Особлива увага автором приділяється необхідності посилення прозорості в адмініструванні податку, що включає проведення масової оцінки об'єктів нерухомості та забезпечення доступності реєстрів. Пропонується також застосовувати диференціацію ставок залежно від енергоефективності об'єктів, що дозволить поєднувати фіскальні завдання з екологічними цілями. Обґрунтовується і доцільність надання пільг для



найуразливіших категорій населення для мінімізації негативного впливу податку на доступність житла для цих груп.

Про загальні проблеми кадастрової системи Польщі, такі як низька якість даних, помилки в документації, розбіжностей між реєстрами, використання застарілих джерел інформації та необхідність модернізації чинної системи, йдеться в статті М. Міки, М. Сєйки, Ж. Стрек, Л. Гудецової (M. Mika, M. Siejka, Ż. Stręć, Ľ. Hudecová) [6]. Основний фокус роботи зосереджений на технічних, історичних та системних аспектах проблематики кадастру. Огляд еволюції кадастрової системи в Чеській Республіці – від застарілої та недосконалої структури до сучасної прозорої бази даних про земельні ділянки та права на них, доступної через Інтернет, – надано в роботі І. Песл та В. Слабох (I. Pesl, V. Slaboch) [7]. Досвід реформування кадастрового обліку в Чехії впродовж 1990-х–2000-х рр. залишається актуальним і сьогодні для держав, які впроваджують подібні зміни в системі кадастру. Подальше дослідження І. Песл (I. Pesl) [8] присвячене пошуку оптимальної моделі управління земельною інформацією. Проаналізовано доцільність створення уніфікованого багатофункціонального кадастру, який дозволив би об'єднати виконання різних функцій (правових, оціночних та ін.) під єдиним органом управління. Паралельно розглядається альтернативний підхід, який передбачає використання розподіленої системи обліку земельної інформації. Така система ґрунтувалася б на окремих, але технічно інтегрованих реєстрах (земельному, правовому, топографічному тощо), кожен з яких залишався б під контролем відповідного спеціалізованого органу управління.

У Керівництві Європейської комісії з комунікації [9], підготовленому для податкових адміністрацій з метою налагодження довірчих відносин із платниками податків, акцентується увага на тому, що саме за таких умов можливе досягнення підвищення рівня їх податкової дисципліни. У документі



викладено ключові принципи організації такої взаємодії, а також наводяться приклади вдалих стратегій комунікацій, зокрема, в таких країнах, як Іспанія, Бельгія, Греція та Болгарія.

Огляд літературних джерел з питань ефективності застосовуваних стратегій комунікацій наведено в роботі С. Шарп (S. Sharp) [10]. Автором підкреслюється, що оптимальна податкова стратегія комунікації залежить від цілої низки контекстуальних умов, зокрема середовища, в якому така стратегія реалізується. Це означає, що стратегії комунікації не є універсальними – їх потрібно адаптувати до специфічних локальних умов, що визначатимуться, зокрема, рівнем довіри громадян до держави, можливостями збору та аналізу даних про платників податків з боку податкових адміністрацій, ступенем добровільності у виконанні податкових зобов'язань. В роботі також здійснено класифікацію різноманітних каналів комунікації і обговорено ефективність їх застосування у різних обставинах. Хоча у статті розглядається література з питань податкової комунікації в країнах із низьким та середнім рівнем доходів, вона містить також і універсальні висновки для розробників податкових комунікаційних стратегій, які можуть бути корисними для урядів інших країн.

Низку праць присвячено налагодженню ефективної комунікаційної взаємодії виключно з платниками податку на майно. У роботі А. Ізвар, А. Рахман, Д. Мульяді, Е. Джубаеда (A. Izwar, A. Rahman, D. Mulyadi, E. Jubaedah) [11] розглядається вплив комунікаційної стратегії міської влади на зростання добровільної сплати податку на нерухомість у місті Бандунг (Індонезія). Дослідниками проаналізовано використовувані місцевою податковою адміністрацією канали та форми комунікації, виявлено, що чітка, регулярна та спрямована на платників взаємодія сприяє кращому інформуванню громадян про зміни та збільшенню рівня податкової дисципліни. Особлива увага приділяється ролі довіри, прозорості та доступності інформації як ключових складових останньої. У висновках



підкреслюється, що комунікація є не другорядним, а стратегічним інструментом для збільшення надходжень від податку на майно.

Покращення комунікаційної взаємодії з платниками податку на майно набуває ключового значення у країнах із низьким рівнем доходів, де відповідні системи оподаткування зазвичай характеризуються низьким рівнем дотримання податкового законодавства, поширеною відсутністю обізнаності про їх існування і значущість, низьким рівнем довіри до діяльності податкових адміністрацій, а отже і обмеженими можливостями щодо забезпечення запланованих надходжень. Досвід реформ у Сенегалі ілюструє, як розробка стратегії комунікації з платниками податків на майно може сприяти підвищенню рівня інформованості населення про зміни та зміцненню підтримки реформ, про що йдеться в нещодавній публікації Міжнародного центру з питань оподаткування та розвитку [12].

Висвітленню ролі інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у збільшенні доходів від податку на нерухомість на прикладі практик окремих міст у трьох африканських країнах присвячене дослідження В. МакКласкі, Р. Францен, М. Кабінга, Ч. Касесе (W. McCluskey, R. Franzsen, M. Kabinga, C. Kasese) [13]. Зокрема, ними проаналізовано застосування цифрових кадастрів, ГІС-систем, електронних реєстрів платників, автоматизованого нарахування та формування податкових повідомлень, а також показано, що впровадження ІКТ сприяє розширенню податкової бази, підвищенню прозорості, зниженню ризиків корупції та покращенню рівня податкової дисципліни.

В роботі М. Слободи, П. Павловського, Е. Січакової-Бєблєви, Я. Сабо (M. Sloboda, P. Pavlovský, E. Sičáková-Beblová, J. Szabó) [14], проведеної на базі досвіду одного з муніципалітетів Словаччини, підкреслюється, що покращення та спрощення процесу комунікації з платниками податку на майно здатне значно підвищити своєчасність здійснення платежів навіть без



посилення заходів контролю чи застосування санкцій. Авторами розглянуто вплив простих, чітко сформульованих податкових повідомлень на поведінку платників. Також було проаналізовано, як спрощення мовних конструкцій, структури листів, інструкцій та нагадувань допомагає зменшити плутанину та уникнути затримок у надходженні коштів. Отримано висновок, що проблеми несвоєчасної сплати податків часто пов'язані не з небажанням виконувати податкові зобов'язання, а з нерозумінням процедур, термінів або складністю офіційної комунікації.

Окремі аспекти змін, пов'язаних із необхідністю та особливостями покращення комунікації з платниками податків, згадуються у звіті Центру досліджень фіскальної політики, присвяченому реформі місцевого податку на нерухомість у Шотландії [15], хоча основну увагу у звіті приділено структурним проблемам податку, таким як застарілі оцінки, несправедливість, регресивний характер системи та потреба у проведенні переоцінки. Зокрема, наголошується, що для успішного впровадження будь-якої реформи (оновлення оцінок чи зміни ставок), необхідно забезпечити чітке, зрозуміле та прозоре інформування громадян, інакше існує ризик втрати її суспільної підтримки. Крім того, зазначено, що складність і відсутність прозорості в чинній системі оподаткування нерухомості спричиняють труднощі у її розумінні платниками. Це підкреслює важливість забезпечення передбачуваності та зрозумілості податкових зобов'язань для підвищення довіри суспільства до запропонованих реформ.

У технічному звіті МВФ, присвяченому аналізу Закону про податок на нерухомість 2013 р. в Словенії [16] запропоновано створення Міністерством фінансів у співпраці з іншими відповідальними органами незалежної Комісії, яка б залучала представників громадськості, місцевих громад, експертів і бізнесу для обговорення змін до податкового законодавства, що сприятиме ефективнішій комунікації між органами влади та платниками податків, а



також зменшенню опору реформам. Підкреслюється необхідність проведення масштабної інформаційної кампанії, яка б пояснювала стратегічні переваги переходу до податку, прив'язаного до ринкової вартості майна. Рекомендовано удосконалення процедурних питань для платників податків з метою забезпечення ефективного доступу до інформації щодо механізмів оцінки вартості майна, а також наголошено на важливості звернень з інформаційними запитами або подачі оскаржень ще до початку офіційного апеляційного процесу. Прозорість у процедурі оцінювання та захист прав платників відіграватимуть ключову роль у зміцненні довіри до системи. В Звіті значною мірою акцентовано увагу на тому, що без налагодження ефективної комунікації – шляхом консультацій, публічних обговорень, інформаційних кампаній і прозорих процедур оскарження – податкова реформа не знайде підтримки у платників податків.

Отже, у наукових дослідженнях, присвячених реформуванню податку на нерухомість, наголошується, що комунікаційну взаємодію з платниками податків слід розглядати не як другорядний технічний аспект, а як вагому та невід'ємну частину успішного впровадження необхідних змін. Успішні практики включають систематичне надання чітких роз'яснень щодо ініційованих нововведень, активний діалог із громадськістю, організацію інформаційних кампаній, забезпечення механізмів для отримання зворотного зв'язку, а також фокусування на перевагах і прозорості процесів реформування.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Обрана тематика є фактично недослідженою у наукових публікаціях вітчизняних авторів. Низка дослідників обґрунтовує доцільність впровадження податку на основі вартості, посиляючись на позитивні результати таких реформ в багатьох державах ЄС, в основному групи «старих» країн-учасниць. Вкрай обмеженою залишається кількість робіт, присвячених детальному аналізу



проблем такого переходу, особливо в аспекті постсоціалістичних країн ЄС, наслідкам впроваджених змін, іноді вкрай суперечливих, ступеню відповідності отриманих результатів запланованим цілям [17–19]. З огляду на складність проведення подібних реформ, як свідчить досвід зазначених держав, питання належної інформаційної підтримки таких ініціатив залишається актуальним. Незважаючи на те, що в Україні перехід від оподаткування нерухомості за площею до оподаткування за ринковою вартістю передбачено Національною стратегією доходів до 2030 року (п. 4.3.10), питання організації ефективної комунікації з платниками податків у процесі цього переходу залишаються недослідженими.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз досвіду країн ЄС та інших держав з організації під час впровадження реформ з переходу до оподаткування нерухомості на основі її вартості комунікаційної взаємодії з платниками податків, орієнтованої на підвищення рівня підтримки цих реформ, і, відповідно, їх результативності, виявлення можливостей використання дослідженого досвіду в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інформування та налагодження ефективної комунікації з платниками податків продовжує залишатися основоположним елементом реформи, спрямованої на впровадження системи оподаткування майна на основі його вартості. Особливу увагу варто звертати на доступність і зрозумілість цієї комунікації, оскільки більшість власників землі чи нерухомості не є фахівцями в кадастрових процедурах чи питаннях оподаткування. Використання складної термінології чи юридичних формулювань може викликати у них почуття невизначеності та недовіри. Як показує практика, соціальний опір зазвичай зменшується там, де влада завчасно пояснює логіку реформи та забезпечує механізми захисту платників. Зміна фіскального підходу, крім того, повинна підтримуватись і стабільною комунікаційною інфраструктурою.



Для ефективнішої комунікації з платниками податків органи місцевого самоврядування в країнах ЄС активно використовувались різноманітні канали інформування.

Важливим насамперед було *створення офіційних вебсайтів та спеціалізованих онлайн-платформ*, на яких платники податків могли отримати всю необхідну інформацію про нову систему оподаткування, а також перевірити свою оцінку нерухомості. У Франції створення онлайн-платформи для перевірки вартості нерухомості було невід'ємною складовою переходу до податку на основі вартості. Через зазначений ресурс власникам нерухомості надавалась можливість звернення в будь-який час із запитом щодо оцінки, а також перевірки правильності отриманих даних [20]. Окрім інтернет-ресурсів та онлайн-платформ в деяких країнах (наприклад, у Швеції) використовували *мобільні додатки та електронні листи* для інформування громадян про податкові зміни, а також для надання простих інструкцій з подачі декларацій [21].

Багато країн ЄС організовували *широкі інформаційні кампанії*, що включали не лише друковані матеріали (буклети, газети), але й проведення інформаційних зустрічей та *консультацій*. Це дозволяло власникам нерухомості зрозуміти основні аспекти нового податку, в тому числі, порядку його обчислення. Наприклад, у Німеччині органи місцевого самоврядування проводили серію інформаційних заходів для громадян, на яких роз'яснювали принципи нової системи оцінювання нерухомості та деталі процесу подання декларацій [22].

Особливу роль у комунікації відігравало надання персональних консультацій через *телефонні лінії підтримки*, офіси місцевих органів влади та спеціалізовані консультаційні центри. Це сприяло розв'язанню індивідуальних питань платників податків і забезпечувало їм необхідну підтримку на кожному етапі переходу. Зокрема, в Іспанії були організовані



спеціальні телефонні лінії та консультативні пункти в муніципалітетах, куди громадяни могли звертатися з питаннями щодо нових ставок податків і оцінки їх нерухомості [23].

Одним з ефективних інструментів комунікації стали *вебінари та навчальні курси*, в яких детально розглядалися нові податкові правила, а також процес подання документів і розрахунків податку. В Нідерландах, наприклад, органи місцевого самоврядування брали участь в організації окремих онлайн-заходів для власників нерухомості, де надавались роз'яснення щодо перевірки оцінки та подання податкової декларації [24].

Враховуючи важливість надання підтримки в реальному часі, в багатьох країнах передбачалося *створення єдиного контактного центру* для розв'язання проблем, що виникали у платників податків. Ці центри надавали консультації щодо нової системи оподаткування, допомагали з поданням декларацій і вирішували суперечки щодо оцінки нерухомості.

Слід зазначити, що органи місцевого самоврядування відігравали провідну роль у налагодженні комунікаційної взаємодії з платниками. Міські ради та муніципалітети забезпечували прямий зв'язок із власниками нерухомості через розсилання листів, повідомлення в соціальних мережах, а також брали участь у численних місцевих заходах для інформування населення. В Нідерландах, наприклад, муніципалітети надсилали кожному платнику податку персоналізовані листи з детальною інформацією про податкові зміни та роз'ясненнями щодо оцінки нерухомості [25; 26].

Оцінка майна є одним із ключових етапів впроваджуваних змін, коли налагодження комунікаційної взаємодії з платниками набуває важливого значення. Для багатьох європейських країн, які переходили до податку на основі вартості, процес масової оцінки нерухомості був найскладнішим. На цьому етапі закладається база для подальшого впровадження оподаткування відповідних об'єктів, на ньому часто й виникають суперечки між громадянами



та податковими органами. Тому основний акцент слід зробити на забезпеченні прозорості, наданні попередньої інформації та організації зворотного зв'язку (механізм подання скарг до запровадження податку).

Зокрема, в Естонії результати масової оцінки земель було оприлюднено заздалегідь – ще до запровадження нових ставок податку. Усі бажаючі могли ознайомитись з її результатами, перевірити інформацію та подати скаргу до Земельного департаменту у разі виявлення помилок у використаних вихідних даних з метою їх виправлення [27]. Вартість будь-якої земельної ділянки можна було перевірити на офіційному веб-сайті земельного кадастру, який містив оновлені дані щодо оціночної вартості (minu.kataster.ee [28]). Для цього необхідно було знайти відповідну кадастрову ділянку, використовуючи її адресу або кадастровий номер, а далі перейти до розділу «Інформація про вартість землі» («Maa väärtuse info»). У цьому розділі також доступне посилання на додатковий блок – «Оподатковувана вартість землі (з 01.01.2024 р.)» («Maa maksustamishind (alates 01.01.2024)»). На сторінці з оцінками містяться ще й інші розділи, на одному з яких, зокрема, можна ознайомитись з інформацією про фактори, що використовувались в моделі оцінки, та їх вплив. Більш детальні відомості про регулярну оцінку землі можна знайти на сайті Земельного департаменту [29].

У Словенії для забезпечення суспільного сприйняття результатів масової оцінки нерухомості Управління геодезії та картографування вдалося до таких кроків: узгодило проект пропозиції моделей оцінки з муніципалітетами та здійснило визначення пробної вартості; проінформувало власників нерухомості про визначення пробної вартості їх власності та дані про нерухомість, які для цього використовувались, надіславши їм близько 1,2 млн повідомлень щодо близько 6,5 млн об'єктів нерухомості, з яких пробна вартість близько 400 тис об'єктів була оскаржена; на основі вивчення скарг власників майна на визначення пробної вартості за стандартами масової



оцінки підготувало остаточну пропозицію моделей оцінки, затверджену постановою уряду [30].

Отже, довіра до системи оцінювання є ключовим чинником, який визначає сприйняття реформи суспільством. Попередні консультації з зацікавленими сторонами, включаючи представників муніципалітетів, асоціацій власників, агентів з нерухомості та оцінювачів щодо розробленої методики та моделей оцінювання сприятиме зниженню рівня політичного протистояння. Крім того, це забезпечить можливість внесення важливих змін до зазначеної методики перед її остаточним впровадженням.

Оприлюднення методики оцінки, джерел даних та алгоритмів розрахунків вкрай важливе для формування такої довіри. Успішні практики демонстрували відкритість на кожному етапі реформ, включаючи можливість громадського ознайомлення з результатами оцінок та внесення зауважень до офіційного їх затвердження. Саме відкритий доступ до методології масової оцінки, алгоритмів і практичних прикладів, як свідчить європейська практика, суттєво зменшує емоційний спротив змінам. Раннє інформування та налагодження двостороннього діалогу є основою для зменшення конфліктів.

Закріплення в законодавстві простої і швидкої процедури оскарження ринкової оцінки та надання громадянам можливості перевірки та корекції даних в онлайн-режимі сприятиме суттєвому зниженню кількості судових спорів. Зокрема, для забезпечення прозорості процедури оскарження порядок подання апеляції можна закріпити на сайті поруч із результатами оцінювання, спростити форми (наприклад, надати можливість подання онлайн-заяви без залучення юриста), а також створити покрокові інструкції. Наприклад, в Іспанії, на кадастровому порталі можна відразу подати електронне звернення, вказавши кадастровий номер. У Німеччині передбачена публікація шаблонів скарг (“Muster-Einspruch”) на сайтах земельних міністерств.



Отже, чітке повідомлення про етапи оцінювання, строки його впровадження та можливість апеляції формуватиме відчуття прогнозованості та контролю над процесом. Створення відкритих онлайн-платформ та інтерактивних карт із доступом до оціночної інформації забезпечуватиме прозорість та справедливе сприйняття нової системи. Коли платник податків має можливість самостійно перевірити оціночну вартість свого об'єкта, порівняти її з подібними прикладами та ознайомитися з деталями розрахунку податку, рівень несприйняття нововведень значно знижується.

Наступним, не менш важливим етапом, коли комунікація з платниками податків стає необхідною, є *розробка нових правил обчислення податку*, що базується на оцінці ринкової вартості.

Зміни в рівні податкового навантаження, обумовленого переходом від моделі оподаткування нерухомості за площею до її оподаткування за вартістю сприйматимуться краще за умови їх прогнозованості, тобто за наявності відомостей щодо розміру такого навантаження за новими умовами та поінформованості щодо заходів із запобігання різким коливанням у його рівні.

Персоналізовані інформаційні повідомлення, що містять попередній розрахунок і прогноз суми податку, інтерактивні калькулятори з податку (можливість детальнішого перегляду застосування нових параметрів податку (ставки, пільги)), гарячі лінії, консультаційні центри виявилися одними з найдієвіших інструментів зменшення негативних реакцій під час проведення реформ. Їх застосування дозволяло отримувати швидкі відповіді на запитання, сприяючи зменшенню почуття невизначеності, яке нерідко є основною причиною опору реформам.

Поступове впровадження змін і встановлення перехідних періодів мають важливе значення для пом'якшенні впливу нововведень. Використання отриманих оцінок з фіскальним коефіцієнтом, наприклад, 0,8 у перший рік і



0,9 у другий, дозволяє знизити ризик різких змін у рівні податкового навантаження.

Впровадження механізмів захисту для вразливих груп населення, таких як знижки чи розстрочки, акцентує увагу на дотриманні принципів соціальної справедливості. Це допомагає запобігти формуванню негативного сприйняття реформи як виключно фіскально-карального заходу. Пільги з податку на майно для малозабезпечених домогосподарств, людей похилого віку та осіб, які перебувають у скрутному становищі, натомість рекомендовано переглядати щорічно, застосовуючи перевірку нужденності. Зокрема, максимально обмежити використання податкових звільнень [16].

Значного поширення на даному етапі також набуло застосування багаторівневих комунікаційних кампаній, що передбачали запуск медіа кампаній через телебачення, соціальні мережі, місцеві адміністрації, розсилки, ЗМІ, підготовку візуальних матеріалів – інфографіки, відеороликів (наприклад, «як розраховується податок»), роз'яснень з прикладами для типових об'єктів, створення контакт-центрів з навченими операторами (іноді – тимчасові call-центри на період подання декларацій), надання персональних консультацій онлайн/офлайн, особливо для літніх осіб та сільських мешканців. Комплексне застосування зазначених заходів дозволяло знижувати рівень «непорозуміння» та конфліктів між громадянами та податковими органами.

Зокрема, у в Німеччині федеральним міністерством фінансів (BMF) було створено портал «Декларація з податку на майно, що знаходиться у приватній власності» (Grundsteuer Erklärung für Privateigentum) для надання допомоги з подачі декларацій з податку на майно за спрощеною формою з покроковими підказками та прикладами. Ресурс формувався виключно як тимчасовий, оскільки його використання передбачалось лише впродовж деклараційної компанії 2022–2023 рр. Хоча з часом необхідність використання цього онлайн-сервісу відпала, за зазначений період через нього було подано понад мільйон



декларацій з податку на майно завдяки простоті та зручності запропонованої форми [31].

Податково-митним департаментом Естонії (ЕМТА) було впроваджено відкритий кадастровий портал, де, як зазначалося вище, власники могли побачити не лише оновлені оцінки, але й пояснення щодо розрахунку податку [28]. Міністерством фінансів Литви було опубліковано таблиці та калькулятори зі ставками 2025 р. з поясненнями того, кому надаються пільги. Такі заходи допомагають знизити рівень недовіри та скоротити кількість скарг.

Менш поширеним, але безсумнівно ефективним підходом стало створення спеціалізованих веб-ресурсів, спрямованих на висвітлення питань реформи майнового податку. Наприклад, у Німеччині було запущено спеціальний сайт, повністю присвячений реформі оподаткування нерухомості, що набула чинності з січня 2025 р. [32]. Зокрема, пояснювались причини запровадження змін (застарілі оцінки, які не відображали реальної вартості об'єктів), було наведено короткий огляд відповідних державних нормативних актів, а також деталі запропонованих нововведень з урахуванням того, що кожна федеральна земля розробила власний підхід до розрахунку податку. Наводилось і роз'яснення щодо особливостей заповнення та подання декларації, яке мало забезпечуватись виключно в електронній формі (паперовий формат допускався лише як виняток) через систему ELSTER для визначення нової суми податку. На цьому ж ресурсі було розміщено інтерактивний податковий чат-бот, що надав відповіді на запитання щодо реформи податку на майно та її впровадження. Крім того, доступною є медіатека, яка містить відеоматеріали, присвячені особливостям податку на майно, його ролі та процесу подання податкових декларацій.

У Данії на порталі податкової адміністрації (SKAT) створено сторінку, де власники нерухомості можуть перевірити інформацію про податок на



житло, що має бути ними сплачений відповідно до нових правил, впроваджених з 1 січня 2024 р. [33] На цьому ресурсі пояснюється, як приєднатися до системи «E-tax (TastSelv)», для чого необхідно виконати авторизацію через MitID (данську систему цифрової ідентифікації) та отримати доступ до електронного податкового повідомлення для перегляду персональної інформації про наявні об'єкти нерухомості і розрахунок податку.

Для покращення політичної прийнятності, орієнтуючись на успішні приклади з інших країн, пропонуються кілька варіантів дизайну податку на майно. Наприклад, у 2017 р. в Данії було впроваджено реформу з метою приведення кадастрової вартості землі та нерухомості у відповідність до ринкової вартості. Для пом'якшення наслідків збільшення податкових зобов'язань на платників податку, реформа проводилася поступово і супроводжувалася зниженням встановлених законом ставок податку, введенням податкових знижок та стелі для збільшення податків, а також “заморожування податків” [3].

У 2024 р. в Данії було ініційовано чергові зміни в оподаткуванні нерухомості, пов'язані з проведенням в 2020 р. масштабної переоцінки її вартості та відповідними перерахунками податкових зобов'язань. Такі зміни, як відмічалось, загалом призводили до збільшення загального розміру податку на нерухомість для власників квартир та будинків у великих міських районах; дещо нижчим він виявився для більшості будинків у сільській місцевості та в невеликих міських районах [34]. Тим не менш, новими правилами передбачалося, що податок на вартість нерухомості, за окремими винятками, не збільшиться навіть у випадку зростання оцінки майна для платника при переході до нової системи завдяки «податковій знижці» (визначається як різниця між сумою податку, розрахованого за старими і новими правилами) або механізму “заморожування податку” (цей підхід передбачає, що можливе підвищення податків у майбутньому може бути відкладене і не



оплачуватиметься, доки майно не буде продано). Захід мав тимчасовий характер (тривав впродовж 2021–2023 рр.) та передбачав відтермінування сплати податку на вартість нерухомості на основі оцінки 2020 р. в його повному розмірі на цей період. Зазначені зміни стали складовою комплексу заходів уряду Данії, спрямованих на полегшення фінансового тягара на власників нерухомості в умовах економічних труднощів, спричинених пандемією COVID-19 [35].

Можливість сплати податків частинами, відповідно до чинної практики в Данії, може допомогти домогосподарствам вирішити проблеми з ліквідністю та сприяти кращому виконанню податкових зобов'язань. До того ж, введення прогресивного оподаткування через встановлення диференційованих ставок або надання звільнень чи податкових кредитів здатне забезпечити додатковий захист для домогосподарств із низьким рівнем доходу, підвищуючи справедливість і прийнятність змін у системі оподаткування нерухомості.

Податкові пільги мають бути цільовими та ретельно продуманими для уникнення спотворень у володінні різними категоріями активів, а також запобігання наданню переваг власникам нерухомості з низькою вартістю, але з високим рівнем доходів чи добробуту [36]. Нарешті, оцінювати прогресивність слід в рамках комплексного пакету реформ, що сприятимуть перенесенню податкового навантаження з праці на майно та екологічно шкідливу діяльність. Це може допомогти зменшити негативний вплив на економічне зростання та забезпечити політичну підтримку змін [3].

Отже, важливим для покращення рівня сприйняття майбутніх змін є поступове їх впровадження, а також корекція податкового навантаження в залежності від платоспроможності платників за допомогою пільг, що може передбачати:

- встановлення граничного приросту податкового навантаження для кожного року (наприклад, не більше +20% від попереднього року);



- запровадження поетапного підвищення ставок (протягом 3–5 років);-
- застосування пільг та компенсації для вразливих груп населення (тимчасові знижки або звільнення для основного житла (primary residence), пенсіонерів, осіб з низьким доходом, багатодітних сімей).

Не менш важливим виявляється зворотній зв'язок та моніторинг суспільного сприйняття реформи після її впровадження, що включає:

- опитування населення після першого року дії реформи (про зрозумілість, справедливість, зручність);
- адаптацію комунікації за результатами (коригування повідомлень, поповнення рубрики «питання-відповіді» на сайтах з поясненнями нововведень).

Системні опитування щодо рівня довіри до податкової служби після реформ зі здійснення переоцінок вартості нерухомості проводились в деяких європейських країнах, зокрема, в Данії та Нідерландах. Ці заходи дали змогу значно поліпшити сприйняття реформи серед громадян, забезпечуючи високий рівень добровільної сплати податку, що підтверджує успішність реалізованих змін.

Моніторинг та корекція змін після їх впровадження передбачають:

- проведення щорічної оцінки наслідків реформи, зокрема, її впливу на доходи місцевих бюджетів і платників;
- внесення змін до ставок або порогових значень вартості на основі отриманих результатів аналізу.

Зважаючи на те, що посилення фінансової бази місцевого самоврядування тісно пов'язане з ефективністю запроваджуваних змін, необхідно приділити особливу увагу активізації участі муніципалітетів у реалізації відповідних заходів. Зокрема, це може включати їх ширше залучення через організацію тематичних зустрічей із зацікавленими сторонами, поширення інформаційно-роз'яснювальних матеріалів,



проведення консультацій та використання інших дієвих форм співпраці. Наприклад, у Німеччині та Естонії муніципалітети створювали на своїх сайтах спеціальні сторінки з детальними прикладами розрахунків податку за новими правилами і посиланнями на калькулятори. Ці заходи допомагають зміцнювати взаємовідносини між громадянами та місцевою владою, сприяють кращому розумінню цілей оподаткування.

Нарешті, важливим етапом, який вимагає особливої уваги до налаштування ефективної комунікації з платниками податку, є переоцінка вартості нерухомості. Податкові оцінки мають регулярно переглядатись для якомога точнішого відображення поточної ринкової вартості. Тим більше, що перехід до системи, що базується на вартості, з регулярним оновленням оцінок пропонує суттєві переваги, що можуть мати довгостроковий ефект. Зумовлено це тим, що надходження, отримані завдяки її функціонуванню, мають потенціал до стабільного зростання через поступове збільшення з часом вартості активів. Таке збільшення вартості може бути спричинене низкою чинників, включно з прискоренням економічного розвитку, активізацією процесів урбанізації, сприятливими демографічними змінами та ін.

На практиці кожна переоцінка є складним, тривалим процесом, який, зокрема, супроводжується численними зверненнями, скаргами та апеляціями, особливо якщо урядом було встановлено впродовж перехідного періоду менш щедрі пільги порівняно з попереднім етапом, хоча у підсумку система може демонструвати цілком ефективне функціонування. Частота проведення таких переоцінок значно різниться між країнами Євросоюзу, так само як і аргументація цієї періодичності. Згідно досліджень із зазначеної тематики по Нідерландах, кількість таких скарг з переходом на щорічну переоцінку періодичного податку на нерухомість зменшилася [37], тоді як у Великій Британії пропозицій щодо впровадження такої практики навіть не розглядаються.



Отже, кожне періодичне оновлення вартості, як зазначалось, може викликати негативну реакцію та опір з боку власників нерухомості, які наполягатимуть на перехідних правилах, щоб запобігти потенційному підвищенню податкових платежів. Ці правила можуть ускладнити систему та поставити під загрозу її справедливості. Щоб мінімізувати заперечення та апеляції платників податків, оціночні значення податку часто є дисконтованою ринковою вартістю (наприклад, в Словенії спочатку було погоджено, що податок на нерухомість має розраховуватися на основі 70–75% ринкової вартості). Чітке повідомлення в інформаційних листах про податок на майно щодо використання дисконтованої оціночної вартості може сприяти кращому сприйняттю оцінок, оснований на вартості [4].

Участь платників податку у процесі оцінювання сприяє підвищенню рівня їх довіри до отриманих результатів, запобігає інформаційній асиметрії, створює відчуття контролю. Зокрема, існує рекомендація щодо надання платникам можливості самостійно повідомляти про зміни в характеристиках зареєстрованих об'єктів нерухомості, що перебувають у їх власності. Водночас очевидно, що будь-які зміни повинні бути перевірені, перш ніж їх можна буде включити до реєстрації [37]. Зберігаються і ризики заниження платниками наданих оцінок.

Самооцінка нерухомості платником для цілей оподаткування має як переваги, так і недоліки. З одного боку, це скорочує адміністративні витрати та забезпечує більшу ступінь гнучкості, адже власники краще обізнані щодо особливостей об'єктів нерухомості, що їм належать, тому здатні точніше оцінити їх вартість. З іншого боку, це спричиняє ризики заниження вартості та нерівномірність у податкових надходженнях. Важливо впровадити ефективний механізм контролю за точністю самооцінки для зменшення потенційних проблем з формуванням запланованого обсягу податкових надходжень та забезпечити справедливе функціонування системи.



Практичний досвід Ірландії в зазначеному контексті також залишається актуальним.

Місцевий податок на нерухомість (Local Property Tax) в Ірландії було введено у 2013 р. Натомість вартість нерухомості залишалася застарілою, а об'єкти, побудовані після цього року, не підлягали оподаткуванню. У 2021 р. урядом було запроваджено реформу податку, яка передбачала зниження податкових ставок, розширення бази оподаткування та встановлення зобов'язання для платників оновлювати самооцінку вартості нерухомості кожні чотири роки. Також під оподаткування потрапили будинки, побудовані після 2013 р., які раніше звільнялися від сплати податку. Очікувалось, що реформа збільшить податкове навантаження для майже третини власників нерухомості. Для підтримки домогосподарств з низькими доходами передбачалося розширення кола осіб, які мають право на відстрочку зі сплати податку на нерухомість, та зменшення процентної ставки за таку відстрочку.

Отже, самооцінка вартості нерухомості власником в Ірландії використовувалась як при впровадженні місцевого податку на нерухомість, так і в ході подальших переоцінок. Для цього проводилась масштабна інформаційна кампанія з використанням онлайн-керівництв, інтерактивних калькуляторів та ін. інструментів, підготовкою детальних інструкцій щодо подання декларацій. Зокрема, Державною податковою службою Ірландії опубліковано онлайн-керівництво «Valuing your property» [38], застосовуються інші онлайн-інструменти, а також і далі регулярно проводяться кампанії у ЗМІ та надаються роз'яснення.

Прозорість процесу переоцінки нерухомості так само є критично важливою для забезпечення довіри громадян. У низці країн ЄС (Нідерланди, Німеччина, Іспанія, Португалія, Ірландія) було організовано публічні обговорення нових систем оцінки, де широке коло стейкхолдерів мали можливість висловлювати свої зауваження і пропозиції. Це дозволяло зробити



процес більш зрозумілим і прийнятним для населення. Так, у 2021 р. в Шотландії було ініційовано обговорення реформи муніципального податку на нерухомість (Council Tax) [39]. Однією з цілей реформи було підвищення справедливості та прозорості чинної системи майнового оподаткування. Урядом Шотландії було запропоновано низку змін до методики оцінки нерухомості (останні такі оцінки були датовані ще липнем 1991 р.), у тому числі, щодо покращення критеріїв обліку ринкової вартості та коригування ставок податку залежно від характеристик об'єкта. Ці пропозиції зазнали широкого обговорення в рамках публічних консультацій [40; 15].

З метою залучення ширшого кола учасників до обговорення, проводилися онлайн-опитування на офіційному веб-сайті уряду. Крім того, було організовано публічні заходи, такі як відкриті зустрічі та семінари, де представники різних груп стейкхолдерів мали можливість безпосередньо ставити запитання й отримувати роз'яснення від державних службовців. Проводились спеціалізовані консультації з експертами у сфері оподаткування, кадастрових оцінок і фінансів. У дискусіях активно брали участь професійні асоціації, зокрема Асоціація оцінювачів Шотландії, представники місцевих органів влади, неурядові організації, громадські групи та інші зацікавлені сторони. Втім, реформування муніципального податку на нерухомість в Шотландії триває й далі, залишаючись об'єктом активного обговорення [15].

Успішний досвід європейських реформ у сфері оподаткування нерухомості свідчить про те, що саме поєднання заходів технічного характеру (зокрема, створення якісних баз даних і використання прозорих методик) з ефективними підходами до комунікації з платниками (включаючи ранні консультації, інструменти самооцінки, поступове впровадження, апеляційні процедури і захист вразливих категорій населення), сприятиме збільшенню надходжень до місцевих бюджетів, а також збереженню суспільної довіри до впроваджуваних змін. Ключовими принципами успішної комунікації



залишаються прозорість, передбачуваність, доступність, емпатія (наголос на «справедливості» та соціальний захист), двосторонній зв'язок.

Практичні рекомендації для України в частині забезпечення комунікаційної взаємодії з платниками податку під час впровадження реформи з переходу від оподаткування нерухомості за площею до оподаткування за вартістю доцільно поділити на такі складові.

1. Ранні консультації з громадськістю.

Запуск нової системи має супроводжуватись масштабними інформаційними кампаніями, громадськими консультаціями. Втім, комунікаційну взаємодію з платниками має бути розпочато задовго до запуску такої системи – мінімум за пів року. Важливо пояснити логіку реформи: вона має забезпечити справедливість і передбачуваність, а не лише додаткові надходження. Створити платформу для обговорень – вебінари, публічні слухання, секції з роз'ясненнями у громадах. Залучити місцеві ради та ОТГ як першу лінію комунікації, надавши їм інструменти для забезпечення роз'яснень. Забезпечити оприлюднення результатів масової оцінки до введення нової системи податку на основі вартості.

Крім того, передбачити обов'язкове декларування власником змін в характеристиках об'єктів нерухомості, що йому належать. Запровадити норму про обов'язок власника повідомляти про істотні зміни в таких об'єктах (реконструкцію, добудову, зміну призначення), наприклад, упродовж 30–60 днів після завершення робіт, підготувати зручну онлайн-форму для подання інформації, запровадити штрафи в разі ненадання цієї інформації в зазначені терміни.

2. Забезпечення ефективної комунікації з органами місцевого самоврядування та платниками податку щодо процедури та результатів масової оцінки нерухомості.



Одним із завершальних кроків на шляху підготовки до масової оцінки земель в Україні доцільно вважати проведення пробної оцінки, результати якої (пробна вартість об'єктів нерухомості) мають бути оприлюднені, можуть бути оскаржені власниками нерухомості і мають стати об'єктом широкого обговорення (консультацій) із зацікавленими сторонами. За результатами вивчення скарг власників та консультацій із зацікавленими сторонами мають бути доопрацьовані й затверджені моделі оцінки, з використанням яких має бути проведена перша (не пробна) масова оцінка.

Важливо створити зрозумілу та доступну систему оскарження результатів оцінки. Платникам податку надати можливість подавати апеляцію онлайн (через електронний кабінет платника) або через ЦНАП. Процес має бути безкоштовним, швидким і передбачуваним, із визначеними термінами розгляду справи (наприклад, до 30 днів) та публікацією статистики рішень, що підвищує довіру. Можливість оскаржити оцінку знижує рівень соціального спротиву, несприйняття змін, підвищує довіру до системи.

3. Встановлення поетапності у впровадженні змін, поступовість переходу.

Недопущення впровадження різких змін, забезпечення адаптації. Передбачити реалізацію пілотних проектів у вибраних громадах, щоб протестувати методiku масової оцінки та комунікаційні заходи. Далі поширювати отриману практику на інші регіони.

Запобігання різких стрибків у рівні податкового навантаження могли би сприяти такі заходи:

- введення перехідного періоду (1–3 роки) із застосуванням обмежень на річне зростання податку (наприклад, не більше ніж на 20% на рік);
- визначити фіскальну (зменшену) оцінку для податкових цілей на перших етапах або запровадження поетапного переходу (наприклад, протягом 3–5 років) із поступовим підвищенням частки ринкової оцінки.



4. Захист уразливих груп платників.

Вирішальне значення матиме і ступінь врахування соціального аспекту впроваджуваних змін, оскільки без захисту вразливих категорій платників реформа ризикує втратити суспільне схвалення. Доцільно визначити групи, що потребують підтримки (малозабезпечені особи, люди з обмеженими можливостями, ветерани війни), та визначити форми такої підтримки. Передбачити комунікаційні кампанії з роз'ясненнями щодо діючої системи пільг для забезпечення “м'якого переходу” на нову модель.

5. Подальший розвиток інституцій підтримки платників, насамперед на місцевому рівні.

З цією метою:

- створити муніципальні консультаційні центри або “гарячі лінії” для роз'яснення питань, пов'язаних із оцінкою, пільгами чи апеляціями;
- запровадити програму інформаційних зустрічей у громадах, особливо у сільських територіях, серед осіб літнього віку та ін.;
- організувати дні відкритих консультацій у громадах;
- підготувати навчальні модулі (методичні рекомендації та інформаційні матеріали у форматі “питання-відповідь”) для службовців місцевих рад, щоб вони могли чітко пояснювати громадянам правила розрахунку податку;
- організувати навчання для співробітників органів місцевого самоврядування з метою підвищення рівня їх компетентності під час комунікаційної взаємодії з громадянами. Програма навчання має охоплювати основи ефективної комунікації, методи оперативного реагування на запити, а також стратегії запобігання виникненню конфліктних ситуацій.

6. Забезпечення інституційної координації.

Для впровадження нової моделі потрібна міжвідомча координація – спільна робота Міністерства фінансів, Міністерства регіонального розвитку, Державної податкової служби, Держгеокадастру, Міністерства юстиції та



асоціацій органів місцевого самоврядування. Потрібно організувати центральний комунікаційний центр, який буде відповідати за проведення інформаційної кампанії, здійснювати моніторинг процесу реформи та оперативно реагувати на критику. Інституційна координація та продовження процесу цифровізації є ключовими елементами успішності впроваджуваних змін.

7. Відкритість і комунікаційна сталість.

Важливість утримання довіри протягом усього періоду реформи, для чого доцільно:

- вести постійні роз'яснення у СМІ, соціальних мережах, на місцевому рівні;
- готувати щорічні звіти про результати реформи та зворотній зв'язок з громадянами.

Потенційними результатами очікуваних змін можуть стати підвищення прозорості та довіри громадян до податкової системи, формування культури відповідального ставлення до власності, зменшення кількості апеляцій і конфліктів, підвищення соціальної справедливості в оподаткуванні, поступове збільшення надходжень до місцевих бюджетів без різкого підвищення навантаження на платників.

Реалізація зазначеного комплексу заходів ускладнюватиметься наявністю широкого кола проблем поточної системи майнового оподаткування, які не можуть не бути враховані та потребують посилення комунікаційної взаємодії з платниками податку.

Висновки. Підсумовуючи, варто відмітити таке. Перехід до оподаткування нерухомого майна за вартістю відноситься до політично чутливих реформ, оскільки безпосередньо впливає на майнові інтереси громадян. Здійснення таких змін у міжвиборчий період може бути недоцільним через потенційні ризики політичних маніпуляцій. У більшості



країн ЄС цей процес здійснювався поетапно: запроваджувались пільги, встановлювались перехідні періоди та організовувались масштабні інформаційно-роз'яснювальні кампанії для громадян. Досвід реалізації таких реформ свідчить про те, що ефективна комунікація відіграє ключову роль у зниженні соціального опору, запобігання протестним настроям та забезпечення податкової дисципліни. Країнам, де суттєво увагу було приділено забезпеченню прозорості оцінювання, передбачуваності розрахунків та залученню громадськості, вдалося значно знизити рівень конфліктності та опору реформі.

По-перше, *завчасне інформування та поетапність процесу* дозволяють зменшити психологічний тиск на платників. Чітке повідомлення про етапи оцінювання, строки впровадження та можливість апеляції формує відчуття прогнозованості та контролю над ситуацією.

По-друге, *створення відкритих онлайн-платформ та інтерактивних карт* із доступом до оціночної інформації забезпечує прозорість та справедливе сприйняття нової системи. За наявності умов для самостійної перевірки оціночної вартості свого об'єкта, порівняння її з аналогами та можливості побачити деталі розрахунку податку, рівень недовіри істотно зменшується.

По-третє, *інтерактивні калькулятори, гарячі лінії, консультаційні центри та персоналізовані інформаційні повідомлення* визнаються одними з найбільш ефективних інструментів зниження стресу, оскільки дозволяють забезпечити швидкі відповіді на індивідуальні питання й мінімізували почуття невизначеності, що часто є ключовим чинником опору реформам.

По-четверте, *наявність механізмів захисту вразливих груп населення* (знижки, пільги, розстрочки) є свідченням забезпечення вимог соціальної справедливості під час реформи, запобігає формуванню негативного іміджу реформи як виключно фіскально-каральної.



По-п'яте, *прозоре оприлюднення методології оцінки*, джерел даних та алгоритмів розрахунку стає ключовим елементом формування довіри. Успішні реформи демонстрували відкритість на кожному етапі, включаючи можливість громадського ознайомлення з результатами здійснюваних заходів та внесення зауважень до офіційного затвердження цих результатів.

Таким чином, *комунікаційна стратегія виявляється не допоміжним, а одним із ключових елементів реформи майнового оподаткування*, що визначає її суспільну легітимність і довгострокову ефективність. Реформи, які супроводжувалися односпрямованим інформуванням про впроваджувані зміни, без зворотного зв'язку та інструментів самоперевірки оцінки, призводили до масового невдоволення та затримок у впровадженні.

Список використаних джерел

1. Grover R., Walacik M. Barriers to the Successful Implementation of Property Tax Reforms. *Embracing our smart world where the continents connect: enhancing the geospatial maturity of societies*: FIG Congress 2018. Istanbul, Turkey. May 6–11, 2018. URL: https://www.fig.net/resources/proceedings/fig_proceedings/fig2018/papers/pa04i/PA04I_grover_9413_abs.pdf.
2. Slack E., Bird R. The Political Economy of Property Tax Reform. OECD Working Papers on Fiscal Federalism. 2014. № 18. OECD Publishing, Paris. URL: <https://doi.org/10.1787/5jz5pzvzv6r7-en>.
3. De Pace F. Enhancing the efficiency, inclusiveness, and environmental sustainability of housing in the Slovak Republic. OECD Economics Department Working Papers. 2024. № 1806. OECD Publishing, Paris. URL: <https://doi.org/10.1787/03157550-en>.
4. Grote M., Wen J.-F. How to Design and Implement Property Tax Reforms. International Monetary Fund. 2024. № 6. URL:



<https://www.imf.org/en/Publications/imf-how-to-notes/Issues/2024/09/19/How-to-Design-and-Implement-Property-Tax-Reforms-555103>.

5. Maurer R., Paugam A. Reform toward ad valorem property tax in transition economies: fiscal and land use benefits. Working Paper. 2000. № 25393. URL: <https://documents.worldbank.org/curated/en/2000/06/2454873/reform-toward-ad-valorem-property-tax-transition-economies-fiscal-land-use-benefits>.

6. Mika M., Siejka M., Stręk Ż., Hudecová Ľ. General problems of the cadastre system – case study in Poland. *Acta Scientiarum Polonorum. Administratio Locorum series*. 2024. Vol. 23, № 2. P. 281–302. URL: <https://doi.org/10.31648/aspal.9641>.

7. Pesl I., Slaboch V. Ten Years of Cadastral Reform in the Czech Republic: from defective Cadastre to Internet access to reliable cadastral and land registry data. XXII FIG International Congress, Commission 7 – Cadastre and Land Management. Washington, D.C. USA. 2002. April 19–26. URL: https://www.fig.net/resources/proceedings/fig_proceedings/fig_2002/Js23/JS23_pesl_slaboch.pdf.

8. Pesl I. Cadastre and Other Public Registers: Multipurpose Cadastre or Distributed Land Information System? FIG Working Week 2003, Commission 7 – Cadastre and Land Management. Paris, France. 2003, April 13–17. URL: https://fig.net/resources/proceedings/fig_proceedings/fig_2003/TS_7/TS7_1_Pesl.pdf.

9. Use communication as a trust builder in all contacts and interactions. Trust & Compliance: European Commission guidelines. URL: <https://www.trustandcompliance.com/guidelines/use-communication-as-a-trust-builder.html>.

10. Sharp S. Communicating taxes: a review of the literature. ODI Global. 2023. December 19. URL: <https://odi.org/en/publications/communicating-taxes-a-review-of-the-literature/>.



11. Izwar A., Rahman A., Mulyadi D., Jubaedah E. Communication Strategy in Increasing Compliance of Property Tax in Bandung City. Proceedings of the Third International Conference Administration Science. Bandung, Indonesia. 2021, September 15. URL: <https://doi.org/10.4108/eai.15-9-2021.2315247>.

12. Building public support for property tax reform in Senegal through sensitization and communication campaigns. International Centre for Tax and Development. 2025, May 8. URL: <https://www.ictd.ac/blog/public-support-property-tax-reform-senegal-communication/>.

13. McCluskey W., Franzsen R., Kabinga M., Kasese C. The Role of Information Communication Technology to Enhance Property Tax Revenue in Africa: A Tale of Four Cities in Three Countries. ICTD Working Paper. 2018. № 88. URL: <https://hdl.handle.net/20.500.12413/14153>.

14. Sloboda M., Pavlovský P., Sičáková-Beblavá E., Szabo J. Increasing Property Tax Payment Rates on Time Through Simplification of Communication with Citizens. SSRN. 2024, October 9. URL: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4980751>.

15. Adam S., Phillips D., Ray-Chaudhuri S. Scottish council tax: ripe for reform. IFS Report. 2025. URL: <https://ifs.org.uk/sites/default/files/2025-02/IFS-report-Scottish-Council-Tax.pdf>.

16. Republic of Slovenia: Technical Assistance Report-The 2013 Property Tax Act: Evaluation of its Design and the Employed Mass Valuation System. IMF Staff Country Reports. 2016. Vol. 2016, № 053. URL: <https://doi.org/10.5089/9781498352062.002>.

17. Соколовська А.М. Неадвалорні податки на землю: особливості та перспективи справляння. *Фінанси України*. 2025. № 2. С. 43–65. URL: <https://doi.org/10.33763/finukr2025.02.043>.



18. Соколовська А.М. Проблеми та суперечності реформування оподаткування нерухомого майна і землі в Україні. *Фінанси України*. 2025. № 6. С. 7–32. URL: <https://doi.org/10.33763/finukr2025.06.007>.

19. Стойко О. Я., Шубенко І. А. Проблемні аспекти та вдосконалення майнового оподаткування в Україні. *Бізнес Інформ*. 2024. №2. С. 220–228. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-220-228>.

20. L'outil Patrim: rechercher des transactions immobilières pour aider à estimer la valeur d'un bien immobilier. URL: <https://www.service-public.gouv.fr/particuliers/vosdroits/R34630>.

21. Description of Skatteverket. Version 2024.1.10. URL: <https://skatteverket.en.aptoide.com/app>.

22. Grundsteuer: Berliner Finanzämter laden ein zum Informationstag am 7. Dezember 2022 von 8 bis 18 Uhr. URL: <https://www.berlin.de/sen/finanzen/presse/pressemitteilungen/pressemitteilung.1268024.php>.

23. Customer Helpline. / Suma Gestión Tributaria. Diputación Provincial de Alicante. URL: <https://www.suma.es/tramites-telefono>.

24. WOZ en de gemeentebelastingen. URL: <https://www.waarderingskamer.nl/woz-wijzer/uitleg-woz-waarde/gebruik-van-de-woz-waarde/woz-en-de-gemeentebelastingen>.

25. Typical property taxes for homeowners in Netherlands explained? Investropa. 2025, September 23. URL: <https://investropa.com/blogs/news/netherlands-typical-property-taxes-homeowners>.

26. WOZ value: calculating, determining and impacting your mortgage. De financiele. 2025, October 27. URL: <https://www.definancielealliantie.nl/en/knowledge-base/woz-waarde/>.

27. Land tax from January 1, 2025. Tallinn. URL: <https://www.tallinn.ee/en/maamaks>.

28. Minu kataster. / Infoportaal. URL: <https://minu.kataster.ee/>.



29. Maa korraline hindamine. / Maa- ja Ruumiamet. URL: <https://maaruum.ee/maakataster-ja-maa-hindamine/maa-hindamine/maa-korraline-hindamine>.

30. Smodiš M., Mitrović D. Development and Implementation of the Real Estate Mass Valuation System in Slovenia. *Knowing to manage the territory, protect the environment, evaluate the cultural heritage*: FIG Working Week 2012. Rome, Italy. 2012. May 6–10. URL: https://www.fig.net/resources/proceedings/fig_proceedings/fig2012/papers/ts05g/TS05G_smodis_mitrovic_5672.pdf.

31. Grundsteuererklärung für Privateigentum. / Bundesministerium der Finanzen (BMF). URL: <https://www.grundsteuererklaerung-fuer-privateigentum.de/>.

32. Wissenswertes zur Grundsteuerreform. URL: <https://www.grundsteuerreform.de/>.

33. Housing tax in your tax assessment notice. / Skat.dk. 2024. URL: <https://skat.dk/en-us/individuals/property/charging-property-tax/housing-tax-in-your-tax-assessment-notice>.

34. The new housing tax reform in 2024. / DreistStorgaard.dk. URL: <https://dreiststorgaard.dk/en/videnognyheder/the-new-housing-tax-reform-in-2024/>.

35. Ejendomsværdiskat for 2021-2023 på baggrund af 2020-vurderingen. / Vurderingsportalen. 2020. URL: <https://www.vurderingsportalen.dk/ejerbolig/boligskat/efterregulering/2020-vurdering/ejendomsvaerdiskat/>.

36. Housing Taxation in OECD Countries. OECD Tax Policy Studies. 2022. № 29. OECD Publishing, Paris. URL: <https://doi.org/10.1787/03dfe007-en>.

37. Kuijper M., Kathmann R.M. Property valuation and taxation in the Netherlands. A case study conducted by the Netherlands Council for Real Estate Assessment. 2016. URL: <https://www.registrucentras.lt/bylos/dokumentai/conferency/Netherlands%20version.pdf>.



38. Valuing your property. / Revenue: Irish Tax and Customs. URL: <https://www.revenue.ie/en/property/local-property-tax/valuing-your-property/index.aspx>.

39. How Council Tax works. / Scottish Government. 2025, 22 May. URL: <https://www.mygov.scot/council-tax>.

40. Fairer council tax: consultation paper. / Scottish Government. 2023, 12 July. URL: <https://www.gov.scot/publications/consultation-fairer-council-tax/>.