

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Орловська Оксана Ярославівна

**«Управління податковими ризиками:
стратегічні орієнтири і тактика здійснення»**

Студентка групи ФФАзм-21
Орловська О.Я.

Науковий керівник:
к.е.н., доцент
Іванова А.М.

ТЕРНОПІЛЬ – 2024

АНОТАЦІЯ

Орловська О. Я. Управління податковими ризиками: стратегічні орієнтири і тактика здійснення. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», освітньо-професійна програма «Фіскальне адміністрування». – Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, 2024.

У випускній кваліфікаційній роботі автором проаналізовано особливості нормативно-правового забезпечення управління податковими ризиками в Україні та світі, окреслено підхід до класифікації податкових ризиків. В другому розділі автор проаналізувала практичні засади використання податкових ризиків в податковому адмініструванні України. В третьому розділі автором визначено зарубіжні вектори удосконалення практики управління податковими ризиками.

ANNOTATION

Orlovska O. Y. Upravlinnia taxkovymi risky: stratehichni orienty i taktika realizatsiya [Management of tax risks: strategic guidelines and tactics of implementation]. – Manuscript.

Research for the Master's degree in the specialty 072 "Finance, Banking, Insurance and Stock Market", educational and professional program "Fiscal Administration". – West Ukrainian National University, Ternopil, 2024.

In the final qualification work, the author analyzes the features of the regulatory and legal support for tax risk management in Ukraine and the world, outlines the approach to the classification of tax risks. In the second chapter, the author analyzes the practical principles of the use of tax risks in the tax administration of Ukraine. In the third section, the author identifies foreign vectors for improving the practice of tax risk management.

ЗМІСТ

Вступ	4
Розділ 1. Теоретичні та правові аспекти управління податковими ризиками.....	6
1.1. Податкові ризики: сутність поняття, змістовне наповнення та їх класифікація.....	6
1.2. Нормативно-правові контури управління податковими ризиками в Україні.....	11
Розділ 2. Тактика реалізації управління податковими ризиками в Україні.....	16
2.1. Моніторинг ризиків, що впливають на економічну активність платників податків.....	16
2.2. Аналіз впровадження податкового комплаєнсу в Україні.....	27
Розділ 3. Стратегія удосконалення управління податковими ризиками в парадигмі зарубіжних практик.....	33
Висновки.....	36
Список використаних джерел.....	39
Додатки	44

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах війни з росією особливо гостро стоять питання економії бюджетних ресурсів та максимальної мобілізації усіх ресурсів на потреби Збройних Сил України. Разом з тим, в такий період назвичайно активуються схеми мінімізації податків, зростає рівень ухилення від сплати податкових платежів. Паралельний курс удосконалення української податкової системи пов'язаних із необхідністю забезпечення реалізації європейських стандартів оподаткування, в тому числі що стосується податкового комплаєнсу та управління податковими ризиками.

Врахування важливості моніторингу податкових ризиків є беззаперечним, адже від цього залежить збалансування інтересів усіх сторін податкової системи, вироблення довіри між державою та платниками податків, виконання фіскальної, стимулюючої та регулюючої функцій податків, повноцінне забезпечення критеріїв економічної й соціальної справедливості податкової політики.

Ступінь дослідження проблеми. Теоретичне та прикладне дослідження економічної природи та суті податкових ризиків, концептуальних контурів управління податковими ризиками знаходять своє відображення в наукових працях українських вчених-фінансистів, зокрема Андрущенко В. [1], Валігури В., Виклюк М. [3], Вітлінського В. [4; 5], Десятнюк О. [7], Іванової А., Крисоватого А., Краєвського В. [12], Редич О. [4], Ткачика Ф., Юрія С. і багато інших. Саме перелічені науковці зробили значний теоретичний прорив в сегменті дослідження податкових ризиків, їх обґрунтування та окреслення моделі управління податкових ризиків як в стратегічному, так і на тактичному рівнях фіскального адміністрування. Разом з тим, виклики глобальної пандемії та війни з росією спричинили необхідність оновлення теоретичного пізнання в цій сфері.

Метою випускної кваліфікаційної роботи виступає дослідження теоретичних та практичних аспектів управління податковими ризиками в Україні та Європейському Союзі. Досягнення мети передбачає вирішення наступних завдань:

- вивчення концептуальних аспектів поняття податкової ризику, їх класифікація та змістовне наповнення;
- дослідження нормативно-правових аспектів управління податковими ризиками в Україні;
- аналіз діяльності Державної податкової служби щодо виявлення податкових ризиків при адмініструванні ПДВ;
- вивчення особливостей функціонування податкового комплаєнсу;
- дослідження європейської практики управління податковими ризиками та можливостей її імплементації її в Україні.

Об'єктом дослідження є податкове адміністрування в Україні.

Предметом дослідження система управління податковими ризиками, її тактичні та стратегічні орієнтири.

Інформаційною основою роботи стали статистичні та аналітичні дані Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Міністерства фінансів України, Державної податкової служби України, Рахункової палати України, офіційні звіти та аналітичні публікації щодо управління податковими ризиками.

Методи дослідження. Під час виконання кваліфікаційної роботи використовувались такі загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: метод порівняння та історико-логічного аналізу; метод аналогії; метод експертних оцінок; методи економіко-статистичного аналізу, методи групування та деталізації; графічний метод.

Наукова новизна проведеного дослідження полягає у системному аналізі практики здійснення управління податковими ризиками та напрацювання пропозиції щодо їх удосконалення з врахуванням досвіду Європейського Союзу.

Апробація результатів дослідження. Результати роботи апробовані на науково-практичних конференціях молодих вчених, студентів та аспірантів.

Структура роботи. Випускна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 46 найменувань, містить 11 рисунків, 5 таблиць, 4 додатки. Кваліфікаційна робота написана на 48 сторінках.

РОЗДІЛ І

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПОДАТКОВИМИ РИЗИКАМИ

1.1. Податкові ризики: сутність поняття, змістове наповнення та їх класифікація

Важливою компонентою сучасної моделі податкового адміністрування є імплементація моделі управління податковими ризиками. Адже вибірковість є саме тою невід’ємною складовою вітчизняного макроекономічного та фінансового середовища, що дозволяють суттєво підвищити ефективність проведення податкових перевірок, забезпечити повноту і своєчасність сплати податкових платежів.

Теоретизація управління податковими ризиками зроблена багатьма українськими та зарубіжними науковцями. Однак потрібно наголосити на тому, що наукове поле цієї проблематики містить і доволі дискусійні сфери, що пов’язані із вивченням сутнісної фінансової природи податкових ризиків, аналізі негативних проявів ризикового податкового середовища, що знаходить відображення у ймовірно потенційних фінансових втратах перш за все держави.

Така двоїста природа податкових ризиків, що характеризує їх позитивні та негативні сторони впливають на формування структурованої архітектури управління податковими ризиками та вироблення обґрунтованих ризикованих рішень.

Концептуалізацію досліджуваної нами проблематики управління податковими ризиками варто розпочати з окреслення ключової дефініції «ризик». Ризик як поняття вважається поліаспектним і використовується не тільки у фінансовій чи податковій науці, а присутній у багатьох природничих, суспільствознавчих сферах наукового пізнання.

«У різних мовах «ризик» означає: круча, скеля (ridsikon, ridsa) – у грецькій; небезпека, загроза, лавірування між скель (risiko, risikare) – у італійській; загроза, ризикувати (risday) – у французькій, тобто буквально об’їжджати кручу, скелю. У

словниках Вебстера та Ожогова ризик тлумачиться як небезпека, можливість збитку або втрати та можливість небезпеки або дія навмання зі сподіванням на щасливий вихід» [11].

В українській мові та літературі «ризик» характеризується як «усвідомлена можливість небезпеки, сміливий, ініціативний вчинок, дію з надією на успіх, позитивний результат; можливість збитку або невдачі в якій-небудь справі» [8].

В будь-яких варіантах характеристики дефініції ризик маємо сприйняття останнього як щось небезпечне, загрозливу або ж таке, що може спричинити якийсь збиток, втрати, борги тощо.

Схожий підхід знаходимо в працях одного з найбільш відомих українських вчених, що є серед застовників податкової ризикології - Десятнюк О.М., яка зазначає, що «етимологічні дослідження терміну «ризик» у різних галузях науки (зокрема в праві та психології) свідчать, що здебільшого під ним розуміють невизначеність, небезпеку, можливість настання шкідливих подій (наслідків)» [7].

Науковий підхід Десятнюк О.М. доволі унікальний в тому плані, що автор характеризує ризик не тільки як небезпеку чи інше явище негативного характеру, а й як можливість для позитивного розвитку, шанс для отримання прибутку, доходу тощо. Зокрема, вчена наголошує, що «під економічним ризиком варто розуміти не лише ймовірність настання ситуації (події), яка спричиняє непередбачувані несприятливі наслідки для суб'єкта господарювання у вигляді матеріальних і фінансових втрат (збитків), а й можливість отримання позитивного результату, наприклад додаткового прибутку, економії фінансових ресурсів чи витрат» [7].

Двоїстість природи ризику полягає ще й в тому, що його слід розглядати не тільки як певний абсолют, як певне явище, а перш за все як дієвий процес, спрямовану дію, певну координацію. При цьому спрямованість ризику як дієвого процесу визначається конкретною метою, яка відповідно спрямовує до позитивного чи негативного результату. Не дарма в українській мовленнєвій практиці активно використовується не іменник ризику, а швидше дієслово ризикувати, що підтверджує позицію щодо характеристики ризику як процесу.

Беручи до уваги теоретичні характеристики дефініції ризику, варто зробити відповідну проекцію на досліджувану в кваліфікаційній роботі проблематику податкових ризиків та окреслити їх змістові аспекти.

Тут потрібно наголосити, що суб'єкти підприємництва функціонують в надзвичайно ризиковому середовищі, де кожного дня є значна кількість викликів, що можуть спричиняти до позитивних та негативних ефектів. Наприклад, в сучасних українських реаліях правового режиму воєнного стану варто говорити про наступні ризикові ситуації для представників бізнесу:

- ймовірне запровадження нових видів податків, зборів, обов'язкових платежів;
- зміна індикативів податкових чи митних органів;
- можливе збільшення регламентованих законодавством ставок діючих податків;
- зміни в підходах до податкового адміністрування;
- можлива зміна інших елементів оподаткування, наприклад термінів сплати та істотних умов справляння податків;
- ймовірна відміна існуючих податкових преференцій та ін.

Перелічені обставини по-різному можуть впливати на функціонування податкових ризиків, тим більше, що останні диференційовано впливають на усіх суб'єктів податкових правовідносин, зокрема на державу, юридичних осіб, представників малого і середнього бізнесу, фізичних осіб-платників податків.

В цьому контексті спостерігаємо різні теоретичні підходи до проявів податкових ризиків на практиці та їх впливів на різні сторони підприємницької діяльності.

Українські відомі вчені-фінансисти Андрущенко В., Тучак Т. «під цим явищем розуміють втрату податкових надходжень при потенційній можливості їх одержати» [1].

Водночас Виклюк М.І. зазначає, що «під податковими ризиками варто розуміти ймовірність виникнення негативних наслідків для податкової системи через неефективність її побудови і функціонування, дії існуючих загроз та впливу на неї зовнішніх і внутрішніх чинників» [3].

Доволі системно до проблеми характеристики податкових ризиків підійшли Фролов С.М., Козьменко О.В., Бойко А.О., які відмічають, що «податковий ризик – це економічна категорія, яка відображає певну невизначеність, що присутня в діяльності суб'єкта господарювання або держави стосовно стабільності податкової політики, а також можливість відхилень від запланованих податкових надходжень до державного та місцевих бюджетів внаслідок ухилення від сплати податків чи порушення податкового законодавства» [16].

Нам найбільше імponує позиція Десятнюк О.М., яка розуміє досліджувану дефініцію як «податковий ризик суб'єкта підприємницької діяльності є різновидом фінансового ризику, який має суб'єктивно-об'єктивну природу і виникає в процесі виконання підприємницькою організацією обов'язків платника податків. Він – це перманентна ймовірність настання в результаті впливу екзогенних і ендегенних факторів, пов'язаних з процесом оподаткування, фінансових, процесуально-правових, соціальних та інших наслідків, що характеризуються невизначеністю і проявляються як у вигляді різних втрат (збитків, невикористаних можливостей, упущеної вигоди), так і в можливості отримання додаткової вигоди (доходу, прибутку, економії витрат, додаткових можливостей) внаслідок негативних і позитивних відхилень від запланованих цілей податкової діяльності такого суб'єкта підприємництва» [16].

В контексті управління податковими ризиками, їх врахування при виробленні управлінських рішень держава в особі державних інституцій повинна враховувати позитивні та негативні висліди податкових ризиків, адже їх нехтування в кінцевому варіанті може призвести до непоправних наслідків для усіх учасників податкової системи.

Для прикладу варто розглянути ситуацію із можливим запровадженням нових податкових платежів в ризиковому підприємницькому середовищі. В цій парадигмі держава повинна обгрунтовано брати до уваги дві важливі протилежні фабули: 1) підприємці-платники податків нормально сприймуть законодавчі новації і будуть добросовісно виконувати свої податкові зобов'язання перед державою; 2) підприємці-платники вважатимуть обтяжливими нові податкові інструменти, а отже

намагатимуться ухилитись від сплати таких податків. Тут можна спостерігати те, що для держави податковий ризик може мати як позитивний ефект у вигляді додаткових коштів, так і негативні тренди, що не сприятимуть наповненню державної казни, а іноді можуть викликати соціальні збурення (наприклад, податковий майдан в Україні).

Оскільки як для держави, так і для платників податків податкові ризики можуть мати різнонаправлені вектори дії, потрібно говорити про необхідність класифікації податкових ризиків (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Класифікації податкових ризиків

Джерело: сформовано автором

Податкові ризики для держави в своїй сутності випливають із тих викликів, про які ми наголошували раніше і можуть бути спричинені порушеннями податкової дисципліни, ухиленням чи уникненням від сплати податків і зборів, ризиками можливої економічної кризи чи дисбалансами податкової політики.

З іншої сторони ймовірність порушення вимог податкового законодавства для платників податків може спричиняти до ризиків кримінального переслідування, оскільки

ухилення від сплати податків є кримінальним проступком і карається статтею 212 Кримінального кодексу України.



Рис. 1.2. Джерела податкових ризиків

Джерело: сформовано автором

Ризики, що пов'язані із людським капіталом характеризують ймовірність настання можливих негативних результатів внаслідок прийняття дискусійних рішень працівниками податкових органів чи самими платниками податків. Інформаційні ризики загалом пов'язані із обмеженим доступом до відкритих дата-баз податкових інституцій, інших державних органів тощо.

Таким чином, податкові ризики відіграють надзвичайно важливу роль у формуванні ефективної податкової системи держави, яка б відповідала фіскальним збалансованим інтересам усіх учасників податкових правовідносин.

1.2. Нормативно-правові контури управління податковими ризиками в Україні

Важливим аспектом ефективного податкового адміністрування в Україні є оптимізація інтересів усіх учасників податкових правовідносин. Адже превалювання інтересів держави над інтересами платників податків, громадян можуть сприяти негативним соціальним явищам, а також зростанню масштабів тінізації економіки країни внаслідок ухилення від сплати податків і зборів. Саме

тому побудова збалансованої системи управління податковими ризиками дозволить підвищити як ефективність податкових процесів, так і взаємовідносини з платниками податків.

Впродовж останніх років нормативно-правове поле управління податковими ризиками формувалось доволі інтенсивно, а в 2024 році фіскальними органами держави було запроваджено експеримент в цій сфері, що враховував проблеми вирішення складних завдань управління податковими ризиками попередніх років.

Характерною особливістю побудови ефективного управління податковими ризиками є визначення чітких цілей та принципів такого управлінського механізму.



Рис. 1.3. Ціль та принципи формування системи управління податковими ризиками

Джерело: сформовано автором

В контексті управління податковими ризиками важливим є врахування перелічених 5 принципів, зокрема адресності, далекосяжності, відповідності, економічності, превентивності.

Якраз останній принцип превентивності вважається чи не найважливішим, адже попередження податкових злочинів чи правопорушень дозволяє мінімізувати втрати як для держави, так і для платника податків, дозволяє залишати такого

платника в діючому правовому полі та застерегти останнього від притягнення до карної відповідальності.

Побудова ефективної системи управління податковими ризиками вимагає і змістовної побудови елементів такої системи та окреслення кожному із них зрозумілого змістовного наповнення.

Таблиця 1.1

Елементи системи управління податковими ризиками

Назва елементу	Зміст застосування елементу
Наявність відповідної структури	Забезпечення функціональної і структурної підтримки процесу управління податковими ризиками
Належна інформаційна підтримка	Забезпечення управління об'єктивною і достовірною інформацією, а також ефективного її поширення
Наявність чітко організованих процесів	Організація процесів з урахуванням того, що визначення етапів управління податковими ризиками та призначення відповідальних – це лише засіб для досягнення мети, а не кінцевий результат
Застосування адекватних до ситуації методів роботи з ризиками	Вибір ефективних інструментів програмного забезпечення, статистичних, аналітичних і математичних методів роботи з податковими ризиками за принципом доступності і простоти
Відповідна культура прийняття рішень	Фундаментальні зміни в процесах і визначенні пріоритетів при прийнятті рішень, зокрема на рівні вищого керівництва
Обґрунтована послідовність дій	Визначення послідовності здійснення заходів щодо впровадження управління ризиками у діяльність податкової служби за принципом своєчасності кожного етапу після відповідної підготовки всіх необхідних передумов для цього
Відповідний спосіб мислення	Здатність управлінського персоналу до адекватного усвідомлення змісту поточних завдань, їхньої відповідності стратегічним цілям для своєчасного виявлення ініціативи щодо усунення ризиків
Рівень кваліфікації і ступінь залучення суб'єктів управління	Забезпечення розуміння основних концептуальних понять і принципів організації роботи з ризиками, формування спеціальних навичок і відповідних можливостей у фахівців, відповідальних за виконання управлінських функцій щодо моніторингу податкових ризиків

Джерело: сформовано автором

Нормативно-правове забезпечення системи управління податковими ризиками в Україні за роки її незалежності зазнавала певних змін та трансформацій. Якщо на початку становлення така система носила швидше лінійний характер і базувалась на інструктивних положеннях Державної податкової служби, то в останні роки функціонування системи управління податковими ризиками носить комплексний характер і абсорбує в себе європейські стандарти, що дозволяють протистояти викликам воєнного періоду.

Лінійність функціонування системи управління податковими ризиками супроводжувалась жорсткими формами податкових перевірок, в результаті яких

виявлялись значні податкові девіації. При цьому характер роботи податкових органів носив не сервісний, а правоохоронний тип.

В умовах війни та мораторію на проведення податкових перевірок управління податковими ризиками активно супроводжується консультаційними послугами податківців, постійним дистанційним моніторингом податкових ризиків, комплексністю комунікаційної політики у взаємовідносинах із платниками податків

Реалії війни в Україні зачіпили всіх без винятку платників податків, адже має місце повномасштабне руйнування населених міст (і не тільки у прифронтовій полосі), зниження інфраструктури та комунікацій, тимчасова окупація територій та ін. Все це без сумніву вплинуло на руйнування бізнесу, підприємництва, а в окремих випадках закриття підприємницьких структур, їх релокація в безпечні українські регіони, неможливість повноцінного продовження профільної діяльності, повна втрата інвестицій, контрагентів та партнерів тощо.

В таких складних умовах перед державою постав податковий ризик щодо критичного зменшення ставок чи сум податкових надходжень, що є загрозою податковій та економічній безпеці країни. Особливою ознакою нормативно-правового забезпечення управління податкових ризиків в умовах війни стало застосування широкого діапазону податкових пільг та преференцій для платників податків саме з необхідністю їх виживання як представників бізнесу.

«З початком війни стартувала і податкова реформа, Верховною Радою України було внесено зміни до Податкового кодексу України щодо питань оподаткування і звітності ФОП. Метою стала підтримка підприємницької діяльності:

- скасування перевірок для всіх суб'єктів економічної діяльності,
- спрощення обліку,
- створення «спеціальної групи» суб'єктів господарювання з наданням їй пільг зі сплати єдиного податку,
- звільнення від сплати ПДВ, податку на прибуток на інших платежів,
- врегулювання питання сплати єдиного податку та ЄСВ,
- коригування процедури подання звітності на період воєнного стану» [12].

Таким чином, нормативно-правове забезпечення ефективного управління податковими ризиками в державі повинно базуватись на чітких принципах та має забезпечувати процес мінімізації ризиків в системі фіскальних та податкових правовідносин, сприяти зменшенню ймовірностей настання негативних та несприятливих наслідків для держави, бізнесу, суспільства, а також бути інструментом забезпечення податкової та економічної безпеки держави.

Характерною особливістю теоретичних та прикладних аспектів управління податковими ризиками в Україні в умовах правового режиму воєнного часу є його спрямованість на преференційно-стимулюючий характер. На практиці проявами надання податкових пільг та преференцій є активна підтримка малого і середнього підприємництва, великого бізнесу, активізації параметрів ділової активності, забезпечення дерегуляції, суттєвого зниження податкового навантаження.

РОЗДІЛ 2.

ТАКТИКА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПОДАТКОВИМИ РИЗИКАМИ В УКРАЇНІ

2.1. Моніторинг ризиків, що впливають на економічну активність платників податків

З початку війни українська економіка функціонує в умовах безпрецедентних податкових ризиків, безпекових викликів та фактичних втрат. Російська агресія кожного дня руйнує безпрецедентну кількість інфраструктурних об'єктів, майнових комплексів тощо. Повністю знищуються цілі виробництва, сільськогосподарські та промислові комплекси, що без сумніву впливає на основні макроекономічні індикатори, в тому числі економічну активність платників податків.

Вже сьогодні перед бізнесом стоїть проблема відсутності трудових та кадрових ресурсів, особливо в сфері будівництва, сільського господарства, переробній промисловості та ін. Війна призвела до значної зовнішньої міграції та внутрішнього переміщення близько 11–12 мільйонів українців.

Якщо ж аналізувати основні фіскальні макропоказники, то потрібно відзначити, що «війна звела нанівець здобутки від значної фіскальної консолідації, досягнутої з 2017 року, протягом якої державний та гарантований державою борг скоротився з близько 81 % ВВП у 2016 році до 49 % у 2021 році. Дефіцит державного бюджету у 2022 році збільшився на 602 млрд грн порівняно з 2021 роком (близько 15,7% ВВП) і становив 817,9 млрд грн, профінансований за рахунок міжнародних грантів та пільгового фінансування на загальну суму близько 33,9 млрд євро. Державний борг у 2022 році збільшився на 1 352,4 млрд грн або 15,0 млрд дол. США (71,6 % ВВП), гарантований державою борг збільшився на 51,0 млрд грн, але в доларовому еквіваленті зменшився на 1,5 млрд дол. США (6,9% ВВП)» [31].

Характеризуючи динаміку податкових надходжень до Зведеного бюджету України, відмітимо також суттєві дисбаланси, які пов'язані із початком війни. Так,

у 2022 році їх загальний обсяг скоротився на 7,6 %, тоді як обсяг бюджетних видатків зріс майже на 65 відсотків.

До ключових податкових ризиків воєнного періоду, що в тому числі вплинули на економічну активність платників податків варто віднести:

- скорочення податкових баз по основних найбільш фінансово значимих податках;
- зменшення валових надходжень від податку на прибуток, податку на додану вартість, акцизного податку та митних платежів;
- запровадження спеціальних заходів режиму воєнного стану, що суттєво звузили податкову базу в масштабах країни.

Таблиця 2.1.

Динаміка податкових надходжень до Зведеного бюджету України

Надходження	2019		2020		2021		2022		2023 (11 місяців)
	млрд грн	% ВВП	млрд грн	% ВВП	млрд грн	% ВВП	млрд грн	% ВВП	млрд грн
ВВП	3 977,2	-	4 222,0	-	5 450,8	-	5 191,0	-	-
Податкові надходження	1 070,3	26,9	1 136,7	26,9	1 453,8	26,7	1 343,2	25,9	1 486,2
ПДФО	253,0	6,4	271,2	6,4	321,2	5,9	387,0	7,5	403,3
Військовий збір	22,4	0,6	23,9	0,6	28,6	0,5	33,7	0,6	33,6
ПнП	117,3	2,9	118,5	2,8	163,8	3,0	130,6	2,5	154,8
Рентна плата	52,0	1,3	57,1	1,4	89,3	1,6	94,1	1,8	62,9
Рентна плата за вуглеводні	44,9	1,1	50,1	1,2	82,2	1,5	88,1	1,7	57,1
ПДВ (сальдо)	378,7	9,5	400,6	9,5	536,5	9,8	467,0	9,0	522,6
ПДВ внутрішнє (сальдо)	88,9	2,2	126,5	3,0	155,8	2,9	213,9	4,1	192,2
ПДВ внутрішнє (збір)	240,8	6,1	269,6	6,4	315,5	5,8	298,5	5,8	313,6
ПДВ (відшкодування)	-151,9	-3,8	-143,1	-3,4	-159,7	-2,9	-84,6	-1,6	-121,5
ПДВ імпорتنє	289,8	7,3	274,1	6,5	380,7	7,0	253,1	4,9	330,4
Акциз внутрішній	71,3	1,8	82,3	1,9	85,0	1,6	61,1	1,2	85,6
пальне	10,8	0,3	13,9	0,3	16,3	0,3	3,2	0,1	16,4
тютюн	43,0	1,1	52,4	1,2	51,3	0,9	40,3	0,8	55,1
алкоголь	12,4	0,3	13,0	0,3	13,4	0,2	12,2	0,2	12,2
електроенергія	4,8	0,1	2,8	0,1	3,9	0,1	5,3	0,1	6,0
машини	0,1	0,0	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1
Акциз імпорتنий	59,4	1,5	64,4	1,5	87,0	1,6	44,1	0,8	75,4
пальне	44,3	1,1	48,5	1,1	55,3	1,0	18,1	0,3	44,6

тютюн	1,1	0,0	2,3	0,1	12,2	0,2	18,6	0,4	19,2
алкоголь	1,9	0,0	2,4	0,1	3,1	0,1	2,2	0,0	2,8
електроенергія	0,0	0,0	0,0	0,0	1,9	0,0	0,0	0,0	0,0
машини	7,8	0,2	11,0	0,3	14,5	0,3	5,0	0,1	8,6
Акциз роздрібний	6,3	0,2	7,2	0,2	8,2	0,2	10,2	0,2	12,9
Екологічний податок	6,1	0,2	5,4	0,1	6,0	0,1	4,9	0,1	4,9
Ввізне мито	29,9	0,8	30,2	0,7	36,9	0,7	23,3	0,4	35,8
Податок на майно	38,0	1,0	37,4	0,9	43,2	0,8	36,8	0,7	40,2
Плата за землю	32,8	0,8	31,5	0,7	35,3	0,6	29,6	0,6	31,4
Єдиний податок	35,3	0,9	38,0	0,9	46,3	0,8	47,2	0,9	52,9

Джерело: сформовано автором на основі [31].

Зважаючи на такі негативні тренди щодо адміністрування окремих податкових платежів урядові структури України доволі стримано підходять до проблематики прогнозування макроекономічних показників та фіскальних індикаторів (додатки В, Г).

Потрібно наголосити на тому, що з початком війни змінилися і взаємовідносини між платниками податків і працівниками податкової служби в частині визнання чи оскарження рішень останніх. Так наприклад, в 2022 році кількість податкових рішень, які платники оскаржували з тих чи інших підстав, зменшилася в 2,5 раза порівняно з 2021 роком (з 16 до 6,5 тис.). Однак вже в 2023 році динаміка оскарження податкових рішень різко зросла і досягла показника 14 тисяч, як було в довоєнний період. Це може свідчити як про пожвавлення економічної активності платників податків, так і про зростання невдоволення останніми діяльністю податкових органів держави.

«За період з 2021 року до I півріччя 2024 року платники податків оскаржили понад 44 тис. податкових рішень в адміністративному порядку, а суди розглянули майже 73 тис. справ. Результати оскарження різняться: лише 27 відс. рішень в адміністративному порядку задоволено на користь платників, тоді як у судах — 75 відсотків» [30].

Дослідження наслідків процедур адміністративного та судового оскарження рішень податкових органів носить важливий контекст, оскільки результати цих процедур в тому числі впливають на фіскальну компоненту податкового

адміністрування в державі та стан надходжень податкових платежів до бюджетів усіх рівнів.

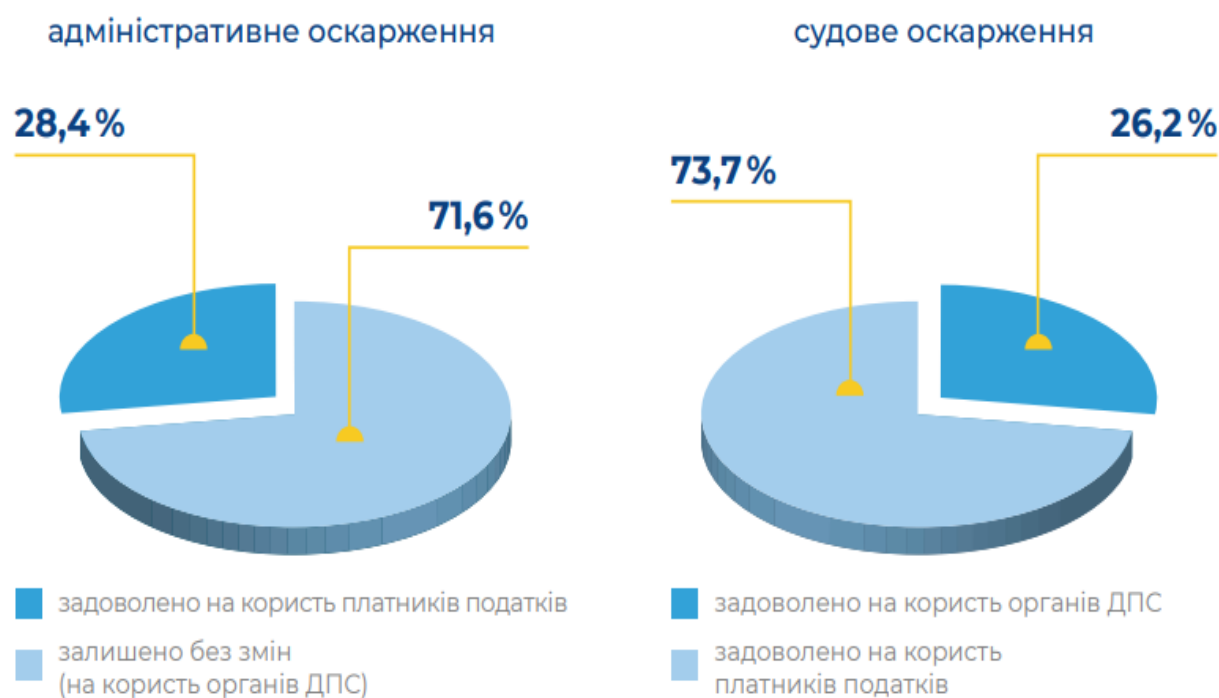


Рис. 2.1. Результати адміністративного та судового оскарження податкових рішень в Україні

Джерело: сформовано автором на основі [30].

Доволі важливе значення для ефективності управління податковими ризиками має судова практика розгляду податкових рішень.

Так, впродовж останніх років (особливо в довоєнний період) спостерігалась чітка закономірність та тенденція до динаміки зменшення питомої ваги судових справ, які були задоволені на користь органів податкової служби.

Водночас у 2023 році частка таких справ після процедури адміністративного оскарження зросла на 4,6 проценти.

Динаміка результативності розгляду судових справ по податкових рішеннях представлена на рис. 2.2.

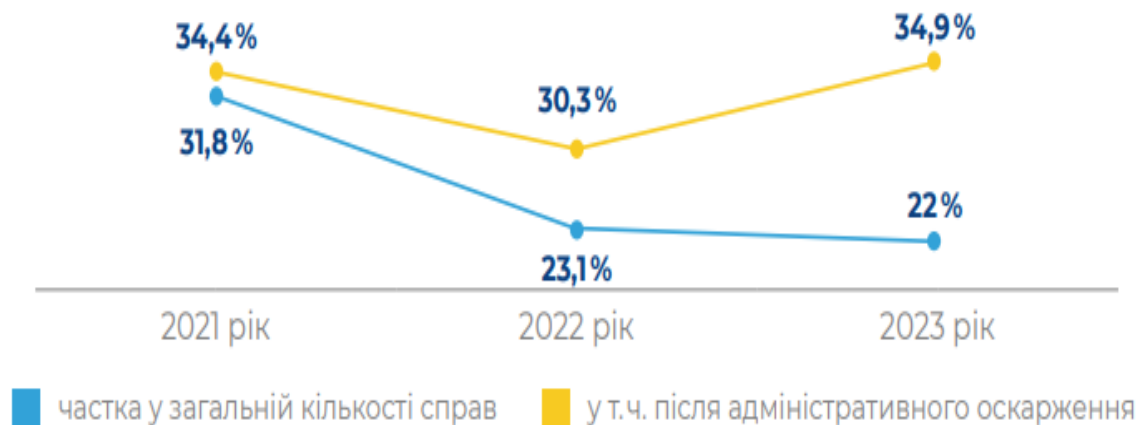


Рис. 2.2. Питома вага судових справ, які були задоволені на користь податкових органів України

Джерело: сформовано автором на основі [30].

Потрібно наголосити, що в сьогоденних умовах податковій службі потрібно вибудовувати таку комунікаційну платформу з платниками податків, щоб мінімізувати ризики оскарження податкових рішень як в адміністративному, так і в судовому порядку. Адже такі процедури є доволі тривалими, відволікають значну частину людських ресурсів, а також затратними з позицій оплати судового збору по таких справах та витрат щодо надання правової допомоги.

Наголосимо, що левова кількість оскаржуваних рішень у виначені строки податкова служба розглянула у 2021 році - 7,8 тис. (табл. 2.2).

При цьому, термін розгляду 98 рішень становив від 500 до 600 днів, а 51 рішення — понад 600 днів (максимально 749 днів).

«З 01.01.2021 по 01.08.2023 у строк понад 60 календарних днів ДПС розглянуто 23,7 відс. (10,6 тис.) оскаржуваних платниками податків рішень податкових органів.

Це зумовлено змінами, внесеними до Податкового кодексу, в частині тимчасового зупинення перебігу строків розгляду скарг (з 29.05.2020 по 01.08.2023). Крім того, у 2022 році у зв'язку з військовою агресією РФ та введенням воєнного стану були встановлені простоїв роботі ДПС та її територіальних органів» [30].

**Аналіз розгляду ДПС рішень (скарг) платників податків у строки
понад 60 календарних днів**

Період	Кількість рішень зі строком розгляду понад 60 днів	Рік, в якому ДПС розглянуто та прийнято рішення			Кількість днів перебування скарги на розгляді в ДПС	
		2021 р.	2022 р.	2023 р.	500–600 дн. (у 2021 р.), 400–500 дн. (у 2022 р.)	понад 600 дн. (у 2021 р.), понад 500 дн. (у 2022 р.)
2021 р.	7 796	5 058	2 430	308	98	51
2022 р.	2 518	х	1 713	805	221	29
2023 р.	238	х	х	238	х	х
I півр. 2023 р.	169	х	х	169	х	х
I півр. 2024 р.	0	х	х	0	х	х
Разом 2021–2023 р. та I півр. 2024 р.	10 552	5 058	4 143	1 351	х	х

Джерело: сформовано автором на основі [30].

Потрібно наголосити й на тому, що значна кількість непорозумінь між платниками податків і податковою службою виникає в сегменті адміністрування податку на додану вартість та зокрема при реєстрації податкових накладних (ПН). Як правила перевірка поданих податкових накладних здійснюється в автоматизованому режимі із застосуванням системи управління податкових ризиків.

Порядок реєстрація податкових накладних зупиняється у разі, коли за результатами автоматизованого моніторингу платник податку на додану вартість відповідає хоча б одному із визначених критеріїв ризиковості платника податку або відображена в ПН/РК операція відповідає хоча б одному критерію ризиковості здійснення операції (рис. 2.3). Тобто здійснюється комплексний моніторинг як за параметрами платника, так і проведеної операції.

Такий автоматизований підхід ідентифікації ризикових операцій та платників в сфері адміністрування ПДВ призвів до того, що протягом 2021–2023 років кількість платників ПДВ скоротилася на 6,2 відс. (з 262,6 до 246,4 тис.) саме через анулювання реєстрації та зменшення кількості реєстрації нових платників податку на додану вартість.

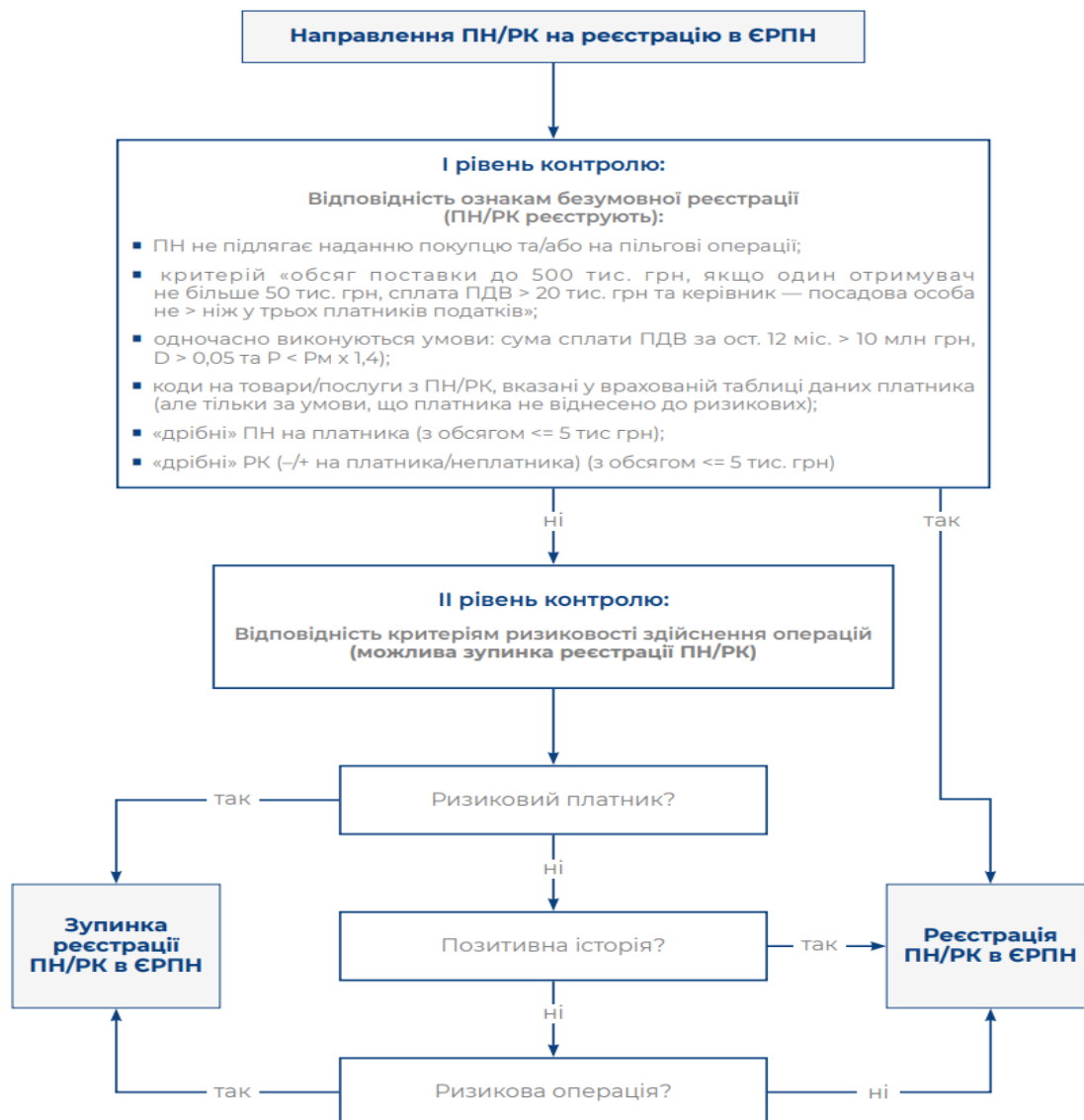


Рис. 2.3. Застосування податкових ризиків в алгоритмі реєстрації податкових накладних

Джерело: складено за даними ДПС

Система управління податковими ризиками при адмініструванні податку на додану вартість охоплює доволі велику кількість інформаційних масивів та програм (див. табл. 2.3), що перебувають у віданні податкової служби і адмініструються нею.

Це дозволяє максимально об'єктивно підійти до проблеми формування ризиків, їх профілювання, забезпечення чітких алгоритмів дій посадових осіб податкових органів в частині ідентифікації фіктивних операцій з податку на додану вартість, протидії незаконному відшкодуванню податку з Державного бюджету України та загалом втрат держави в цьому сегменті.

Перелік інформаційних систем ДПС, що суміжно використовуються в управлінні податковими ризиками

Назва інформаційної системи (підсистеми) ДПС	Опис системи (підсистеми)
ІКС «Управління документами»	Забезпечує автоматизацію процесів реєстрації вхідної, вихідної та власної розпорядчої кореспонденції, обліку документів у ДПС, контроль за виконанням доручень, зберігання електронних копій документів
Підсистема «Реєстрація ПП» ІКС «Податковий блок»	Міститься інформація про реєстраційні дані платника податків (єдиного внеску)
Підсистема «Обробка ПЗ та платежів»	Міститься інформація про подану платниками податкову звітність
Підсистема «Облік платежів» ІКС «Податковий блок»	Міститься інформація про стан розрахунків з бюджетом в розрізі податків (нарахування за поданою звітністю, її сплата/несплата, тощо), податкових вимог (реєстраційний номер та дата формування, тощо), наявності/відсутності податкового боргу тощо
ІКС «Електронний кабінет»	Забезпечує електронну форму взаємодії платників податків та державних органів з контролюючими органами, надання/отримання користувачами документів, інформації та послуг, передбачених Податковим кодексом
АІС «Скарга» ІКС «Податковий блок»	Призначена для збереження, обробки та надання в режимі реального часу користувачам інформації про стан розгляду скарг платників податків на рішення, винесені податковими органами
АІС «Суди» ІКС «Податковий блок»	Призначена для збереження, обробки та надання користувачам інформації про стан розгляду справ у судах за участі податкових органів
ІКС «АСО»	Розроблена в межах проєкту «Програма підтримки державного управління фінансами для України — EU4PFM» (договір від 17.02.2022 № 2022/4-3-37 «Послуги з розробки програмного забезпечення» Підсистеми «Скарга» та «Суди» ІКС «АСО») Введена в експлуатацію з 16.11.2023. ІКС «АСО» складається з двох підсистем: «Скарга» та «Суди». Підсистема «Скарга» забезпечує автоматизацію процесу розгляду скарг платників податків. Підсистема «Суди» забезпечує підтримку судових справ

Джерело: складено за даними ДПС

Моніторинг податкових ризиків в сфері адміністрування ПДВ в умовах війни призвів до скорочення реєстрації платників ПДВ на основі врахування критерію ризиковості. При цьому варто відмітити, що аналіз показав, що недобросовісні платники податку на додану вартість, які були позбавлені відповідної реєстрації мали приналежність до окремих галузей економіки держави.

Так наприклад, однією із важливих галузей, де чи не найбільше було позбавлено реєстрацій платника податку на додану вартість стало сільськогосподарське виробництво.



Рис. 2.4. Аналіз скасування відповідної реєстрації платника ПДВ в розрізі галузей економіки

Джерело: складено за даними ДПС

Проведений нами аналіз показав, що загалом впродовж 2021–2023 років та I півріччя 2024 року платниками ПДВ було подано 1 044,4 млн ПН/РК, з них 99,3 процентів (1 036,7 млн) ПН/РК були відповідним чином зареєстровані в органах податкової служби. Однак реєстрацію на основі критерію ризиковості було зупинено 0,7 відс. (7,7 млн) ПН/РК (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз автоматизованого моніторингу відповідності ПН/РК критеріям оцінки ступеня податкових ризиків

Період	Подано ПН/РК		Зареєстровано ПН/РК			Зупинено реєстрацію ПН/РК	
	к-ть (тис. од.)	сума ПДВ, млрд грн	к-ть (тис. од.)	% до поданих	сума ПДВ, млрд грн	к-ть (тис. од.)	сума ПДВ, млрд грн
2021 р.	325 988,1	2 299,6	324 298,9	99,5	2 273,2	1 689,3	26,3
2022 р.	222 260,1	1 735,1	220 010,4	99	1 699,7	2 249,7	35,4
2023 р.	273 874,5	2 209,1	271 313,8	99,1	2 153,7	2 560,7	55,4
Разом	822 122,7	6 243,8	815 623	99,2	6 126,7	6 499,7	117,2
I півр. 2023р.	126 676,4	972,4	125 611,7	99,2	946,9	1 064,6	25,5
I півр. 2024 р.	222 260,1	1 735,1	221 084,7	99,5	17 082,1	1 175,3	26,9
Всього 2021–2023 рр. та I півр. 2024 р.	1 044 382,8	7 979	1 036 707,8	99,3	7 834,9	7 675	144,1

Джерело: складено за даними ДПС

«У разі коли за результатами автоматизованого моніторингу платник податку, яким складено та/або подано ПН/РК для реєстрації в ЄРПН, відповідає хоча б одному критерію ризиковості платника податку, реєстрація таких ПН/РК зупиняється.

Протягом 2021–2023 року та I півріччя 2024 року зупинено реєстрацію 1,9 млн ПН/РК за критерієм ризиковості платника ПДВ (24,7 відс. загальної кількості зупинених ПН/РК) на суму ПДВ 42 млрд гривень.

З 8 критеріїв ризиковості платника ПДВ, найбільша частка ПН/РК зупинена за критерієм «наявна податкова інформація» (93,4 відс., або 1,8 млн ПН/РК на суму ПДВ 39,2 млрд гривень)» [30].



Рис. 2.5. Аналіз призупинення реєстрації ПН/РК внаслідок застосування критерію ризиковості платника ПДВ

Джерело: складено за даними ДПС

Зауважимо, якщо «автоматизований моніторинг виявляє, що операція в ПН/РК відповідає хоча б одному критерію ризиковості, реєстрація таких ПН/РК зупиняється. Виняток становлять ПН/РК, складені платником податку з позитивною податковою історією.

Основна мета автоматизованого моніторингу відповідності ПН/РК критеріям оцінки ступеня ризиків - виявити та запобігти потенційним схемам формування та розповсюдження податкового кредиту за операціями, які мають ймовірно

безтоварний характер. Критерії базуються на різних показниках, зокрема розбіжності в обсягах транзакцій та показниках діяльності платників.

Протягом 2021–2023 років та I півріччя 2024 року зупинено реєстрацію 5,8 млн ПН/РК (75,3 відс. загальної кількості зупинених ПН/РК) на суму ПДВ 102,1 млрд грн через відповідність хоча б одному з критеріїв ризиковості здійснення операцій.

З 6 критеріїв оцінки ризиковості операцій, найбільша частка ПН/РК зупинена за критерієм «невідповідність обсягів постачання товарів/послуг» - 77,4 відс. (4,5 млн) ПН/РК на суму ПДВ 79 млрд гривень. Цей критерій є складним у його розрахунку для платника податку» [30].

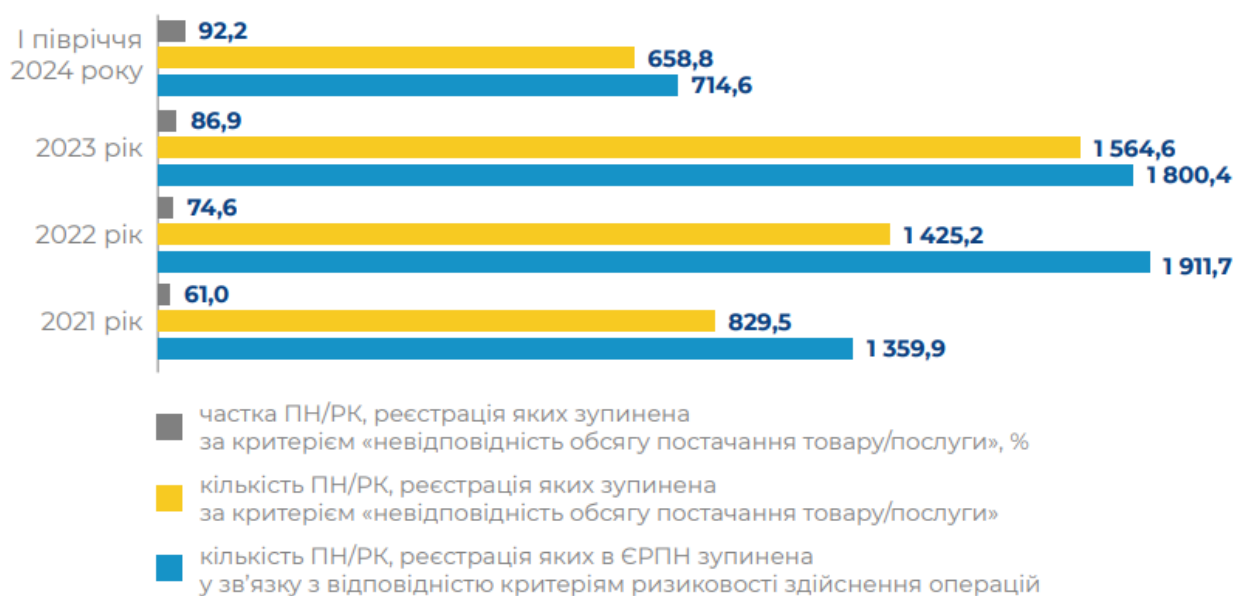


Рис. 2.6. Аналіз застосування критерію ризиковості операцій при зупиненні реєстрації ПН/РК

Джерело: складено за даними ДПС

Таким чином, представлений аналіз показує, що використання в податковому адмініструванні системи управління податковими ризиками доволі ефективно впливає на виконання функціональних завдань податкових інституцій в частині виявлення недобросовісних платників податків, дозволяє превентивно мінімізувати можливі бюджетні втрати, а також забезпечити економічну активність платників податків в умовах новітніх викликів.

2.2. Аналіз впровадження податкового комплаєнсу в Україні

Наприкінці 2023 року Україна розробила та ратифікувала базовий документ, який визначатиме тренди функціонування та удосконалення податкового і митного адміністрування на період до 2030 року. Цей документ – Національна стратегія доходів України – своєрідне макрозобов'язання державних інституцій перед країнами-партнерами, міжнародними організаціями щодо поетапного реформування податкової та митної систем держави.

Проблематика удосконалення управління податковими ризиками також знайшла відображення в ратифікованому документі, а саме в частині розвитку комплаєнсу.

Відзначимо, що комплаєнс-ризиками в податковій системі розуміються як ризики, що ймовірно призводять до втрати доходів державою, у випадку якщо платники податків не дотримуються чотирьох базових основних обов'язків, визначених чинним податковим законодавством:

- 1) належна реєстрація в податкових органах;
- 2) своєчасне подання податкової звітності;
- 3) зазначення повної та достовірної інформації у податковій звітності;
- 4) своєчасна сплата податкового зобов'язання в установлені терміни.

Саме дотримання цих ключових параметрів оподаткування визначають її фінкальну ефективність та характеризують індикатор добровільності сплати податкових платежів.

Національна стратегія доходів України в тому числі визначила стратегічну мету управління комплаєнс-ризиками (або податковими ризиками) – «це постійне підвищення рівня добровільного дотримання платниками податків вимог податкового законодавства шляхом виявлення та визначення пріоритетності ризиків втрати податкових надходжень і впровадження заходів, спрямованих на мінімізацію ризиків» [30].

Реалізація на практиці розвитку управління податковими ризиками на сьогодні проводиться із активним залученням представників Міжнародного валютного

фонду, які допомагатимуть поетапно створити Концепцію управління податковими ризиками та реформувати інституційне забезпечення в цій частині.

На сьогодні в системі підрозділів ДПС України функціонує Департамент управління ризиками, функціонал якого охоплює наступні завдання:

1. системний і повномасштабний моніторинг фінансово-господарських операцій усіх платників податків на предмет ймовірної наявності податкових ризиків, в тому числі з урахуванням законодавчих змін, пов'язаних із набранням чинності Указу Президента України від 24 лютого 2022 р. № 64 «Про введення воєнного стану в Україні»;

2. комплексний аналіз фінансової, податкової звітності, яку подають платники податків у визначений період;

3. зупинення реєстрації податкових накладних/розрахунків коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних на основі критеріїв ризиковості та з урахуванням змін у чинному податковому законодавстві, які прийняті в умовах війни;

4. розгляд звернень (запитів) органів державної влади, правоохоронних органів, органів судової влади та інших суб'єктів права на звернення з питань, пов'язаних з діяльністю ДПС.

Таким чином, представлені напрямки діяльності профільного Департаменту управління ризиками в принципі не передбачають діяльність щодо стратегічного реформування комплаєнс-податкової сфери, а тому нагальним питанням є удосконалення функціоналу діючого підрозділу, або ж створення нової інституції.

Відмітимо й те, що певна діяльність в цій сфері ведеться, адже станом на жовтень 2023 року в структурі ДПС України було створено новий підрозділ, відповідальний за впровадження податкового комплаєнсу, який складається з 4 основних відділів:

- забезпечення та формування методології податкового комплаєнсу та її прикладних аспектів;
- забезпечення функціонування інформаційної системи управління ризиками;

- планування та реалізації податкового комплаєнсу в умовах затверджених стратегічних документів;
- інформаційне забезпечення, повноцінна організаційна підтримка та технічне забезпечення.

Крім інституційного забезпечення, розвиток податкового комплаєнсу на тактичному та стратегічному рівнях має супроводжуватись чіткими етапами.

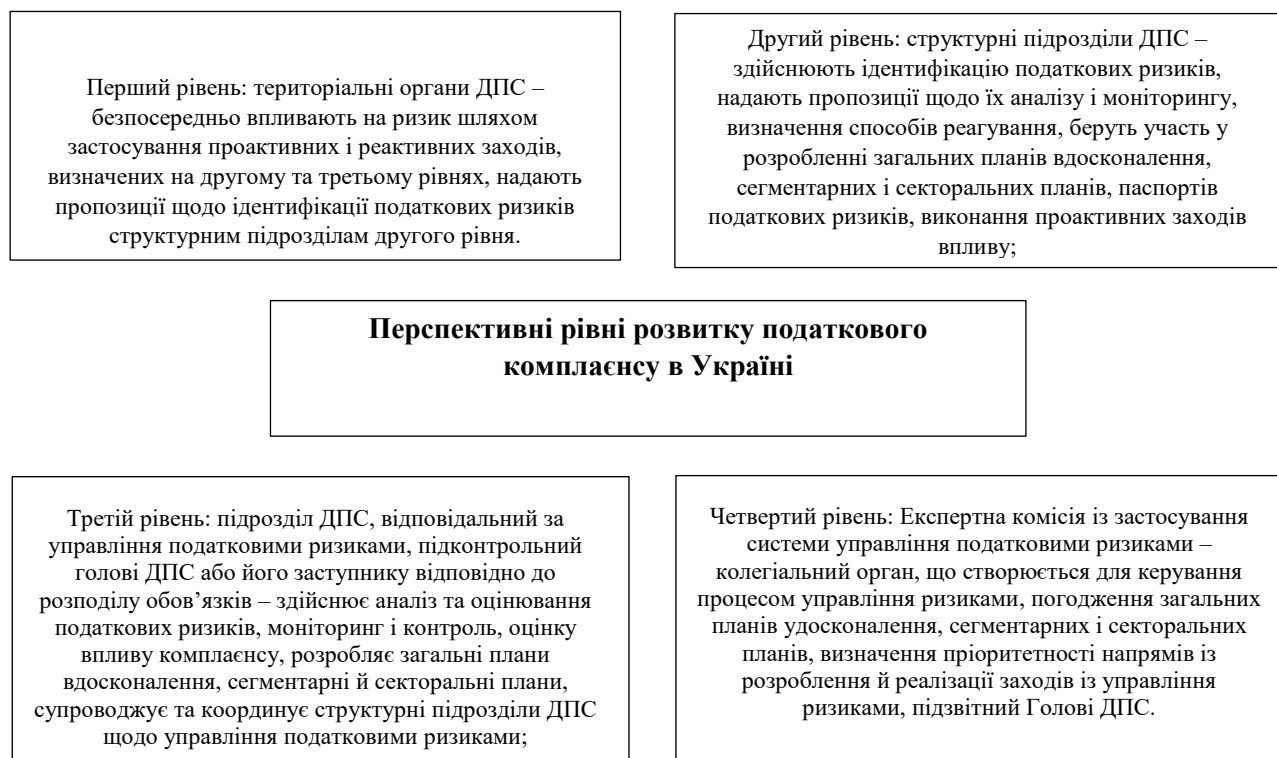


Рис. 2.7. Рівні розвитку податкового комплаєнсу в Україні

Джерело: складено автором

Загалом реалізація розвитку податкового комплаєнсу в Україні відповідно до прийнятої Концепції управління податковими ризиками в 2023 році триватиме поетапно аж до повної імплементації в 2028 році. Повноцінна реалізація новітньої парадигми управління податковими ризиками в Україні матиме наступні ефекти:

- має допомогти платникам податків максимально уникати помилок в податковому адмініструванні у майбутньому, що забезпечить добровільність та повноту сплати податків в масштабах країни;

- максимальні преференційні спрощення в процедурах подання періодичної податкової звітності, а також цифрового документування сплати податків;
- дозволить спільно з профільними контролюючими органами та за участю платників податків вирішувати проблеми управління податкових ризиків;
- мінімізувати ризики ймовірного недотримання платниками податків вимог чинного податкового та іншого законодавства;
- запровадити повноцінний механізм суцільного комплаєнсу від моменту державної реєстрації платника податків до комплексної системи відслідковування ризиків у ДПС та в кінцевому результаті – сплати додаткових податкових зобов'язань;
- забезпечити ефективне і належне надходження податків, зборів, обов'язкових платежів.

Поряд з цим, вже сьогодні наші західні партнери наголошують на основній проблемі розвитку нової податкової комплаєнс-концепції – це відсутність прозорості та належної співпраці із платниками податків, їх асоціаціями, громадськими організаціями в частині доведення основних нововведень в цій сфері та залучення науковців та громадськості до повноцінного обговорення наслідків її запровадження. Саме тому урядовим та податковим інституціям потрібно максимально сприяти підвищенню транспарентності процесів запровадження нової системи управління податковими ризиками.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЯ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПОДАТКОВИМИ РИЗИКАМИ В ПАРАДИГМІ ЗАРУБІЖНИХ ПРАКТИК

В контексті удосконалення вітчизняної практики управління податковими ризиками важливим є вивчення зарубіжних практик податкового комплаєнсу, а також можливостей його імплементації в Україні.

На сьогодні важливим є усвідомлення правильного трактування дефініції управління податковими ризиками та податкового комплаєнсу. Так, відмінність управління ризиками від дотримання вимог може здатися не критично ключовим пунктом у порядку денному податкового адміністрування або бізнесу, але це може мати вирішальне значення між простим уникненням ризику та фактичним створенням превенції для уникнення ризикового податкового середовища.

Без сумніву, комплаєнс та управління податковими ризиками тісно пов'язані між собою, адже дотримання встановлених правил і норм допомагає захистити платників податків від різноманітних унікальних ризиків чи новітніх викликів, тоді як управління ризиками допомагає захистити платників податків від ризиків, які можуть призвести до недотримання вимог – ризику самого по собі.

Зрештою, як комплаєнс, так і управління податковими ризиками допомагають платникам податків підтримувати свою стабільність і цілісність на різних рівнях. Насправді, платник не може мати надійну програму управління ризиками без дотримання вимог, і навпаки. Однак варто зазначити їх відмінності, оскільки діяльність, пов'язана з дотриманням нормативних вимог законодавства, та діяльність, пов'язана з управлінням податковими ризиками, заслуговують на унікальні підходи та тактику протидії. Проведемо порівняння змістовних особливостей комплаєнсу та управління податковими ризиками.

- Визначення тактичного/стратегічного рівнів передбачає запобігання недотримання вимог чинного податкового законодавства, що може спричинити значні штрафи та пені, а також шкоду репутації платника податків. Саме тому такий фактор не слід недооцінювати як в короткостроковій, так і в довгостроковій

перспективі. З іншого боку, управління податковими ризиками має значною мірою залежати від аналізу, щоб обійти ризики або визначити ризики, на які варто піти.

- **Визначений проти прогностивного рівня.** Директивний характер дотримання вимог податкового законодавства та прогностичний характер управління податковими ризиками частково пояснює, чому перше є більш тактичним, а друге – більш стратегічним. Дотримуючись вимог, плани податків повинні дотримуватися вже існуючих правил і норм оподаткування. Управління податковими ризиками, однак, має бути менш реактивним, бути в змозі прогнозувати вплив податкових ризиків на плани податків чи державу загалом, стимулюючи нові та інноваційні процеси.

На стратегічному рівні ідентифікація податкових ризиків має чіткий алгоритм управління, що складається із взаємопов'язаних етапів.

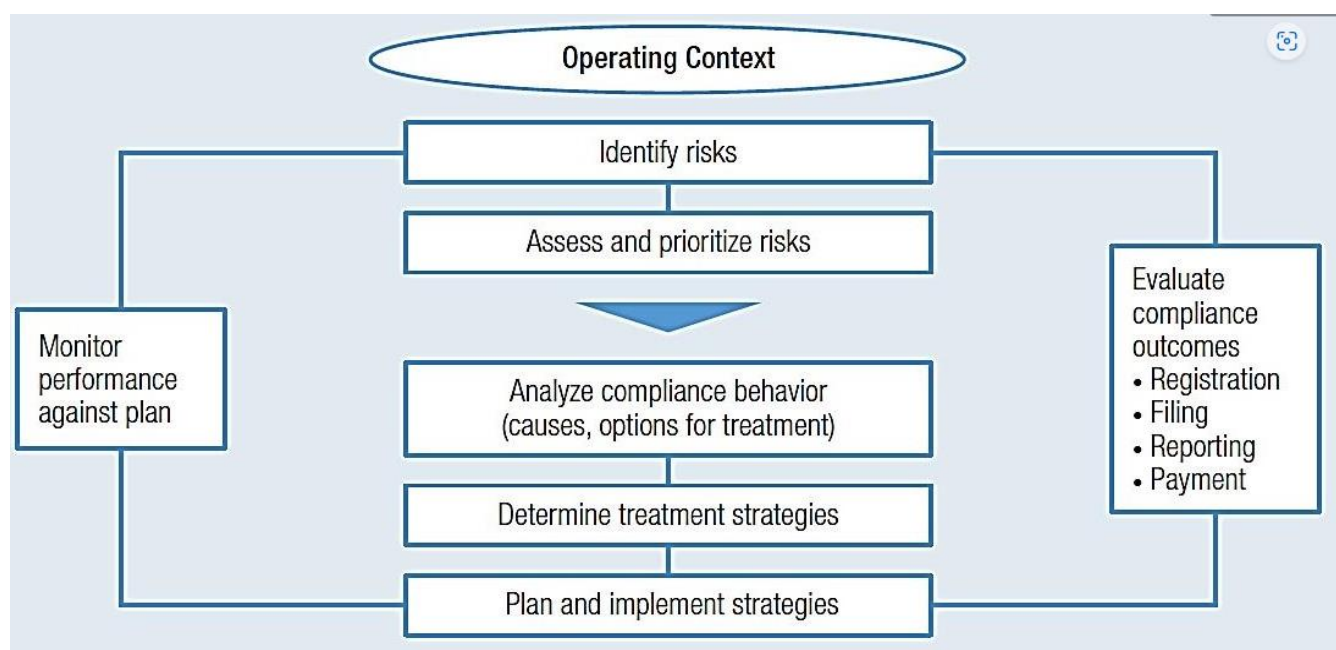


Рис. 3.1. Етапи ідентифікації ризиків в країнах ЄС

* Джерело: Практичне керівництво ОЕСР. 2004. «Управління комплаєнс-ризиками, управління та розвиток (покращення) комплаєнсу (дотримання)». Форум підгрупи з дотримання податкового законодавства, Париж. (OECD Guidance Note. 2004. “Compliance Risk Management, Managing and Improving Compliance”).

Як правило в країнах Європейського Союзу податкові ризики розглядаються як регулярні фінансові ризики, що передбачають чітке дотримання норм та вимог податкового законодавства.

Нормативно-правове середовище постійно змінюється, що робить безперервне дотримання вимог основним завданням для організацій-платників податків.

Візьмемо для прикладу конфіденційність податкових даних. У період з 2021 по 2023 рік сімнадцять нових країн прийняли закони про конфіденційність даних, довівши загальну кількість до 162 у всьому світі, а щонайменше двадцять інших країн запровадили нові законопроекти. І хоча основна мета цих законів про конфіденційність податкових даних може бути однаковою, зміст кожного регулювання може значно відрізнятися, що надзвичайно ускладнює для компаній розуміння різних зобов'язань щодо дотримання вимог законодавства та дотримання різних законодавчих вимог.

Ефективне управління регуляторними змінами потребує значних витрат часу та ресурсів. Існує кілька концепцій управління податковими ризиками, розроблених для допомоги організаціям-платникам податків в управлінні ризиками та дотриманні нормативних вимог. Ці рамки забезпечують структуровані підходи до виявлення, оцінки, управління та моніторингу ризиків, пов'язаних із дотриманням нормативних вимог.

1) Фреймворк COSO. Структура Комітету спонсорських організацій Комісії з тредвею (COSO) є однією з найбільш широко використовуваних для управління ризиками, включаючи дотримання нормативних вимог. Він пропонує комплексну модель ефективного управління ризиками, яку можна застосовувати в різних галузях і секторах.

Рамкова програма наголошує на п'яти компонентах: оцінка ризиків, середовище контролю, контрольна діяльність, інформація та комунікація, а також моніторингова діяльність. Він допомагає організаціям розробляти та впроваджувати надійні внутрішні засоби контролю для управління ризиками, пов'язаними з дотриманням нормативних вимог.

2) Стандарт ISO 31000.

ISO 31000 – це міжнародний стандарт, який містить рекомендації з управління ризиками. Вона застосовується до всіх типів ризиків, включаючи

ризиків відповідності нормативним вимогам та податкові ризики. У рамках викладено принципи та процеси управління ризиками, які можуть допомогти організаціям підвищити ймовірність досягнення цілей, покращити ідентифікацію можливостей та загроз, а також ефективно розподіляти ресурси для лікування ризиків.

3) КОБІТ. Цілі контролю для інформаційних та пов'язаних з ними технологій (COBIT) є основою в першу чергу для управління та управління ІТ. Це корисно для організацій, які хочуть керувати дотриманням правил безпеки та конфіденційності даних, таких як GDPR або HIPAA. COBIT допомагає організаціям гарантувати, що ІТ-процеси відповідають бізнес-цілям, ефективно управляються та забезпечують оптимальне управління інформацією та технологіями.

При виборі системи управління ризиками для дотримання нормативних вимог враховуйте такі фактори:

Галузеві вимоги: деякі фреймворки можуть бути більш придатними для певних галузей. Наприклад, фінансові установи можуть віддати перевагу Базельським угодам, тоді як технологічні компанії можуть отримати вигоду від COBIT.

Сумісність з існуючими практиками: Обрана структура повинна плавно інтегруватися з існуючою стратегією управління ризиками організації, практиками кібербезпеки та бізнес-операціями.

Масштабованість і гнучкість: Структура повинна бути масштабованою та гнучкою, щоб адаптуватися до розміру, складності та змін у нормативному середовищі організації.

Ці рамки можуть допомогти організаціям запровадити структурований, послідовний підхід до управління дотриманням нормативних вимог, що призведе до прийняття більш обґрунтованих рішень, посилення управління ризиками та постійного дотримання.

4) Платформа автоматизації GRC від Secureframe розроблена, щоб допомогти організаціям ефективно управляти складнощами дотримання

нормативних вимог. Secureframe автоматизує такі процеси, як безперервний моніторинг і виправлення, збір доказів, управління політиками, оцінка ризиків і управління завданнями, скорочуючи час і зусилля, необхідні організаціям, щоб зрозуміти, як нормативні зміни впливають на їхню поточну програму відповідності.

Платник податків не тільки звертається до клієнтів, щоб повідомити про будь-які нормативні зміни, що впливають на їхню відповідність вимогам, але й платформа Secureframe створена та підтримується експертами з відповідності. Будь-які нормативні зміни або оновлення рамок відображаються на платформі, такі як поправки PCI DSS 4.0, ISO 27001:2022, NIST CSF 2.0, NYDFS NYCRR 500 тощо.

Нещодавнє опитування користувачів Secureframe, проведене компанією UserEvidence, показало, що 95% заощадили час і ресурси на отриманні та підтримці відповідності, а на 50% зменшили витрати, пов'язані з їхніми програмами відповідності.

Таким чином, зарубіжна практики пропонують широкий діапазон програм та систем управління податковими ризиками, які можна використовувати як в тактичному, так і в стратегічному форматі. Однак повна імплементація зарубіжного досвіду податкового комплаєнсу повинна також враховувати національні особливості, вимоги та виклики, що продиктовані сьогодишніми воєнними реаліями в Україні.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження теоретичних та практичних аспектів використання системи управління податковими ризиками в Україні та Європейському Союзі дозволило сформулювати наступні висновки, узагальнення та пропозиції.

Чинне українське податкове законодавство не містить точного і безапеляційного тлумачення дефініції податковий ризик. Саме визначення податкового ризику можна знайти в підзаконних нормативно-правових актах податкової служби чи інших контролюючих органів в сфері оподаткування. Разом з тим, на теоретичному рівні напрацьовано диференційовані підходи до характеристики податкового ризику, а тому керуючись аналізом таких концептуалізацій можемо стверджувати, що під поняттям «податкового ризику» розуміють певну ймовірність настання чи виникнення для суб'єктів податкових правовідносин форсмажорних чи непередбачених обставин, які можуть спричиняти як позитивні, так і в більшості негативні ефекти, втрати, заборгованості тощо.

Харктерною особливістю податкових ризиків є їх двоїста природа, адже можуть бути ідентифіковані як на стороні платників податків, так і на стороні держави, яка теж вважається суб'єктом податкових правовідносин.

Якщо розглядати податкові ризики як дію, то вони можуть мати різнонаправлений характер по відношенню до різних категорій платників податків, аналогічно як і з ефектами, які можуть виникати внаслідок діяльності в сфері податкових ризиків.

В зв'язку із тим, що податкові ризики є комплексним поняттям, систему менеджрування податкових ризиків прийнято в українській податковій практиці називати як управління податковими ризиками. Оскільки податкові ризики притаманні усім суб'єктам податкової системи держави, то й система управління податковими ризиками може бути сформована на рівні держави, державних інституцій, окремих регіонів, територіальних утворень та підприємців-платників податків.

Якщо ж говорити про первинний рівень окремих підприємств, то є специфіка побудови управління податковими ризиками на рівні великого бізнесу і на рівні

представників малого і середнього підприємництва. Чим більше підприємство за обсягом, тим більше чинників в процесі моніторингу податкових ризиків воно має враховувати.

Не менш важливим в контексті побудови ефективної системи управління податковими ризиками є окреслення цілі та мети такого управління, визначення джерел походження податкових ризиків, їх класифікація та масштабування, обґрунтування заходів щодо їх мінімізації та превенції.

Оскільки цілі та інтереси державного податкового менеджменту кардинально відрізняються від аналогічних завдань корпоративного податкового менеджменту, то і формування загального алгоритму управління податковими ризиками буде значно різнитися. Якщо для держави ключовою метою є повнота та своєчасність сплати податків, то для суб'єктів підприємництва важливими завданнями будуть мінімізація податкових платежів, їх оптимізація без нанесення шкоди корпоративним інтересам платника податків.

Ми також вважаємо, що поняття податкового ризику в розумінні держави та в особі її уповноважених податкових інституцій потрібно трактувати як ймовірність або певну загрозу, що може спричинити недоотримання податків, зборів, обов'язкових платежів до бюджетів усіх рівнів та державних цільових фондів. Такі негативні наслідки можуть бути зреалізовані недобросовісними платниками податків через шахрайські схеми мінімізації, прогалини податкового законодавства України та ін.

В роботі проаналізовано особливості протидії податкових інституцій в частині недопущення реєстрації податкових накладних з податку на додану вартість, що впродовж багатьох років дозволяло формувати податковий кредит з цього податку та претендувати на значні суми відшкодування податкового зобов'язання з державного бюджету.

Нами виявлено, що внаслідок моніторингу податкових ризиків в частині представлення та реєстрації податкових накладних як до початку війни, так і впродовж 2022-2024 років Департаментом управління податкових ризиків

Державної податкової служби України скасовано величезну кількість податкових накладних, що дозволило зекономити значні бюджетні ресурси держави.

В контексті стратегічних орієнтирів розвитку системи управління податковими ризиками, то тут ми вважаємо, що держава повинна суттєво розширити функціонал профільного Департаменту ДПС України та зробити необхідні кроки щодо повної імплементації Концепції управління податковими ризиками до 2028 року.

Про особливий акцент удосконалення податкового адміністрування через впровадження нової системи управління ризиками сказано в прийнятій наприкінці 2023 року Національній стратегії доходів України, а відтак реалізація зазначеної Концепції буде реалізовуватись в унісон з тими зобов'язаннями, які взяла Україна як держава перед західними партнерами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрущенко В., Тучак Т. Ризики – сигнали тривоги в оподаткуванні. *Науковий вісник Національного університету державної податкової служби України*. 2010. № 2 (49). С. 74–83.
2. Бланк І.А. Фінансовий менеджмент : навчальний курс. 2-ге вид., перероб. та дод. Київ : Ельга, Ніка-центр, 2004. 656 с.
3. Виклюк М.І. Податкова безпека: дуалістичність економічної природи трактування змісту основних характеристик. *Інноваційна економіка*. 2013. № 5(43). С. 242–246.
4. Вітлінський В.В., Редич О.В. Концептуальні засади впровадження ризико-орієнтованого підходу в адмініструванні податків. Ірпінь : НУДПСУ, 2009. С. 27–40.
5. Вітлінський В.В., Тимченко О.М. Джерела і види податкових ризиків їх взаємозв'язок. *Фінанси України*. 2007. № 3. С. 132–139.
6. Гранатуров В., Ясенова І. Податкові ризики держави: визначення та класифікація. *Фінанси України*. 2007. № 10. С. 86–95.
7. Десятнюк О., Канюк В. Сутнісно-теоретичні основи податкових ризиків суб'єктів підприємницької діяльності. *Світ фінансів*. 2014. № 3. С. 99–109.
8. Дубічинський В.В. Тлумачний словник української мови. Близько 20 000 слів і словосполучень / заг. ред. д-ра філолог. наук, проф. В.В. Дубічинського. Харків : Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2010. 608 с.
9. Євченко Н.Г. Оцінка податкових ризиків банку в умовах невизначеності. *Ефективна економіка*. 2011. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=695>
10. Коломієць Г. Податкові ризики: сутність та класифікація. *Ринок цінних паперів України. Вісник Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку*. 2009. № 5-6. С. 27–32.
11. Коюда П.М., Коюда О.П. Характеристика та класифікація ризиків. *Научно-технический сборник. Коммунальное хозяйство городов*. 2006. № 71. С. 203–214.

12. Краєвський В.М., Муравський О.Ю. Ризикоорієнтований підхід в системі податкового контролю за трансфертним ціноутворенням. *Український економічний часопис*. 2023. № 1. С. 23–28.
13. Матвійчук А.В. Аналіз і управління економічним ризиком : навч. посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 224 с.
14. Пікус Р.В. Оцінка підприємницького ризику. *Фінанси України*. 2004. № 5. С. 88–93.
15. Седих О.І. Податкові ризики підприємства в умовах глобалізації. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. № 3(25). С. 118–122.
16. Фролов С.М., Козьменко О.В., Бойко А.О. Управління фінансовою безпекою економічних суб'єктів : навч. посіб. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С.М. Фролова. Суми : УАБС НБУ, 2015. 332 с.
17. Фурман В.М. Ризики в інвестиційній та фінансовій діяльності страховика. *Фінанси України*. 2008. № 2. С. 107–114.
18. Черненко Н.М. Ризик-менеджмент у закладах освіти : навчальний посібник. Серія «Управління закладом освіти». Одеса : Університет Ушинського, 2020. 116 с.
19. Ярошенко І.В. Податкові ризики та їх вплив на розвиток підприємств у воєнний період. *Науковий журнал «Economic Synergy»*. 2022. № 4 (6). С. 180–189.
20. Ткачик Ф. П. Фіскальний федералізм в Україні: теорія, методологія, практика. Монографія. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 348 с.
21. Фінанси: підруч. / В. П. Горин, В. Г. Дем'янишин, О. П. Кириленко [та ін.]; за ред. А. І. Крисоватого. Тернопіль: ЗУНУ, 2024. 632 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/51033>
22. Фіскальний простір сталого соціально-економічного розвитку держави: монографія / А. І. Крисоватий, Л. П. Амбрик, В. А. Валігура [та ін.]; за ред. А. І. Крисоватого. Тернопіль: ТНЕУ, 2016. 332 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/12154>

23. Фіскально-регулюючі домінанти забезпечення митної безпеки в Україні. Колективна монографія / за ред. д.е.н., професора А.І. Крисоватого. Тернопіль: Видавництво «Економічна думка», 2020. 431 с.

24. Формування фінансового механізму сталого розвитку України: монографія / О. І. Тулай, В. Г. Дем'янишин, О. П. Кириленко [та ін.]; за ред. О. П. Кириленко, О. І. Тулай. Тернопіль: ТНЕУ, 2017. 413 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/27118>

25. Ivanova A., Vatslavskyi O. The Impact of Tax Burden on Economic Activity of Business Entities under Conditions of Using Information Technology. 2021 *11th International Conference on Advanced Computer Information Technologies*. Deggendorf, Germany. September 15-17, 2021. P. 356-359.

26. Ivanova A., Vatslavskyi O. The level of fiscal decentralization in Ukraine: modeling of indicative parameters. 2020 *10th International Conference on Advanced Computer Information Technologies*. Deggendorf, Germany. September 16-18, 2020. P. 545-548.

27. Іванова А.М. Аналіз впливу податкової компоненти на фінансове забезпечення місцевих бюджетів в умовах воєнного стану. *Дев'яті Всеукраїнські наукові читання пам'яті С. І. Юрія: збірник наукових праць* (м. Тернопіль, 17 листопада 2023 року). Тернопіль: ЗУНУ, 2023. С. 83–86. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49415>

28. Іванова А.М. Вплив елементів системи оподаткування на фінансово-господарську діяльність підприємства. *Восьмі Всеукраїнські наукові читання пам'яті С. І. Юрія: збірник наукових праць* (м. Тернопіль, 15 листопада 2022 року). Тернопіль: ЗУНУ, 2022. С. 78–81. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/46220>

29. Іванова А.М. Дієвість інструментів фіскальної консолідації у контексті збалансування публічних фінансів в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 14. С. 61-67.

30. Звіт про результати аудиту ефективності на тему «оскарження рішень дпс: вплив на економічну активність платників податків». Рахункова палата України, 2024.
31. Національна стратегія доходів України/ сайт Міністерства фінансів України
32. Робота ДПС України над впровадженням системи управління податковими комплаєнс-ризиками – одна зі стратегічних цілей національної стратегії доходів до 2030 року. URL: <https://azones.law/analytics/robota-dps-ukrayiny-nad-vprovadzhennyam-systemy-upravlinnya-podatkovymy-komplayens-ryzykamy-odna-zi-strategichnyh-tsilej-natsionalnoyi-strategiyi-dohodiv-do-2030-roku/>
33. Практичне керівництво ОЕСР. 2004. «Управління комплаєнс-ризиками, управління та розвиток (покращення) комплаєнсу (дотримання)». Форум підгрупи з дотримання податкового законодавства, Париж. (OECD Guidance Note. 2004. “Compliance Risk Management, Managing and Improving Compliance”).
34. Zech J. Risk Management als System. Zeitschrift fur die gesamte / J. Zech. Versicherungswissenschaft (Zfgvw). 1983. Н. 4. S. 646–647.
35. Хенк Д. Податкова та митна адміністрації Нідерландів. Стратегія розвитку. URL: www.sta.gov.ua.
36. Десятнюк, О. М. Моніторинг податкових ризиків (навч.-метод. посіб. слухачів Центру підготовки магістрів). Тернопіль: Воля, 2003. 168 с.
37. Паскар І. О. Податкові ризики та система управління ними. URL: <http://intkonf.org/paskar-i-o-savchuk-o-i-savchuk-t-m-podatkovy-riziki-ta-sistemaupravlinnya-nim>
38. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану: Закон України від 03.03.2022 р. №2118-IX
39. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 р. №2120-IX.

40. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період дії воєнного стану: Закон України від 24.03.2022 р. №2142-IX.

41. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей податкового адміністрування податків, зборів та єдиного внеску під час дії воєнного, надзвичайного стану: Закон України від 12.05.2022 р. №2260-IX.

42. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI (зі змінами і доповненнями). URL: <http://www.rada.gov.ua>

43. Євтушенко Н.О. Податкові ризики та система керування ними. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій*. 2016. Випуск 6. URL: https://www.dnu.dp.ua/docs/visnik/fmecon/program_5e4b8eac1328a.pdf

44. Захожай В. Б., Перевалова О.М. Податкові ризики в системі державного управління. *Наукові записки. Серія «Економіка»*. Випуск 11. 2019. С. 32–39

45. Цимбалюк І.О. Податкова безпека в системі фінансової безпеки держави. Стратегічне управління національним економічним розвитком : монографія у 2-х т. ; за заг. ред. О.В. Кендюхова. Донецьк : ДонНТ, 2023. Т. 2. С. 13–23

46. Лащенко О.Ю., Томашевська В.В. Системний підхід щодо управління податковими ризиками на підприємстві. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури : зб. наук. пр. Київ: НАУ, 2021. Вип. 29. С. 105–111.

Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Факультет фінансів і обліку
Кафедра фінансів ім. С. І. Юрія

Орловська Оксана Ярославівна

«Управління податковими ризиками: стратегічні орієнтири і тактика здійснення»

Спеціальність «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Освітньо-професійна програма «Фіскальне адміністрування»

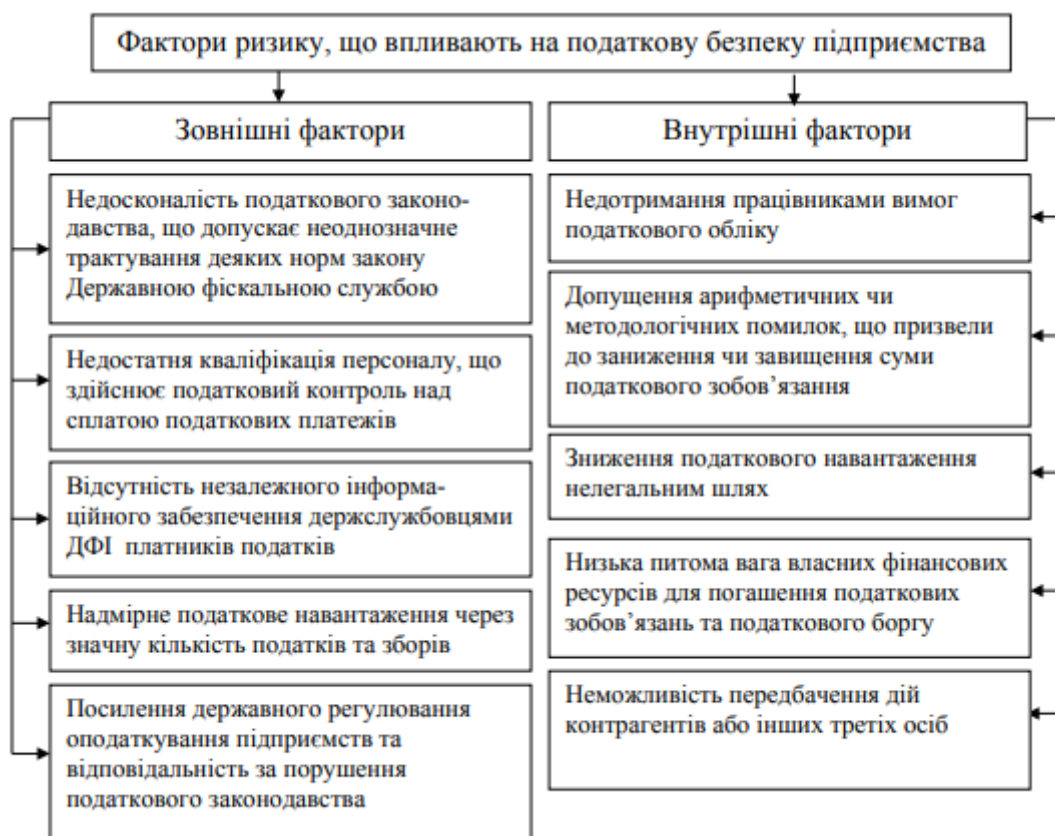
Кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Частина 2

ДОДАТКИ

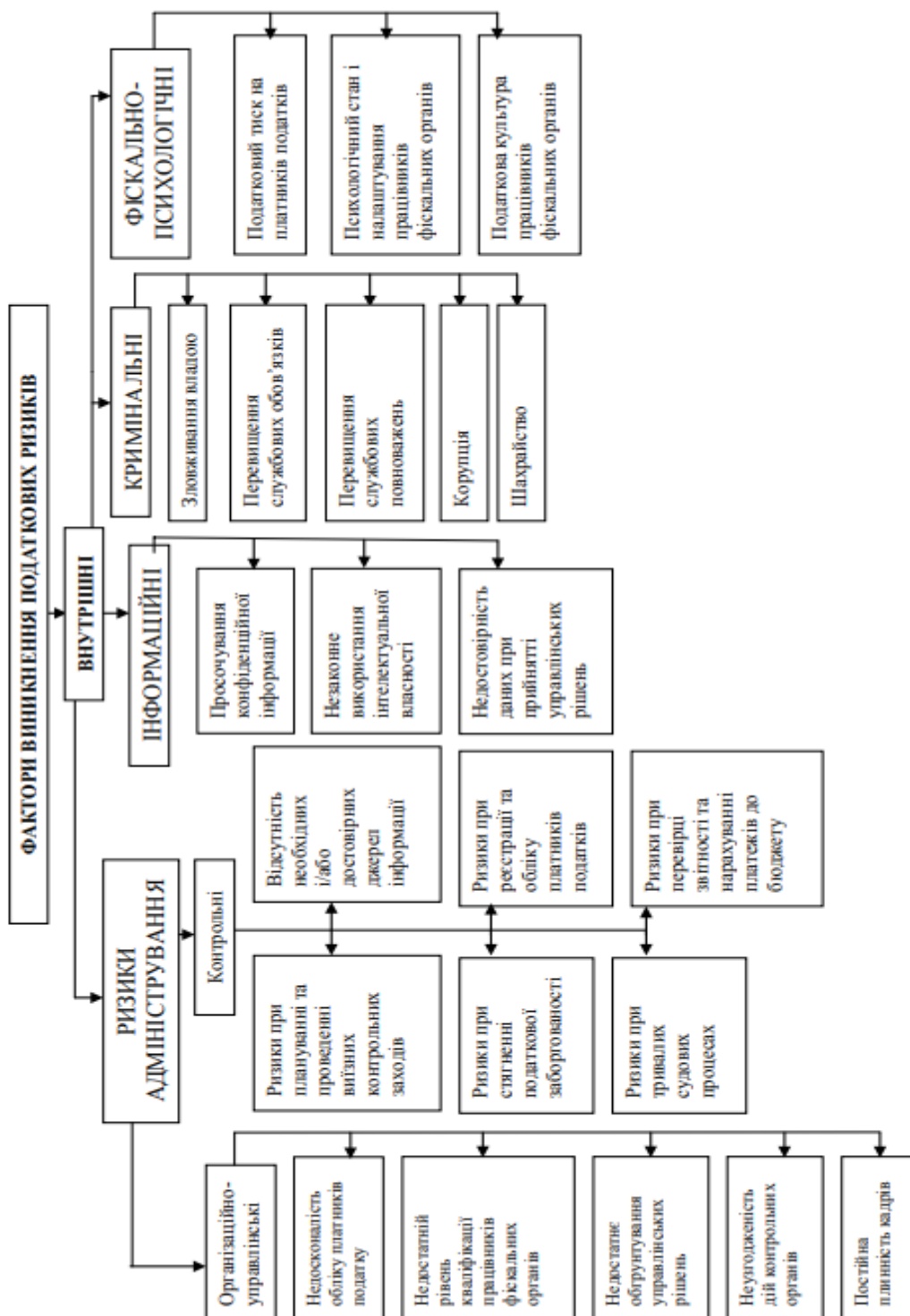
Тернопіль – 2024

Внутрішні та зовнішні фактори податкових ризиків для підприємства-платника податків



Джерело: складено автором

Фактори виникнення податкових ризиків для держави



Джерело: складено автором

Основні прогностні макропоказники економічного і соціального розвитку України та окремі припущення на 2023–2026 роки

Назва	2022	2023 (О)*	2024*	2025*	2026*
ВВП:					
номінальний, млрд грн	5 191,0	6 466,1	7 643	8 980,6	10 421,8
реальна зміна, відсотків, р/р	-29,1	5,0	4,6	6,8	6,6
Індекс споживчих цін:					
у середньому до попереднього року, відсотків, р/р	120,2	113,3	108,5	108,3	107,7
грудень до грудня попереднього року, відсотків, р/р	126,6	107,1	109,7	108,1	106,9
Індекс цін виробників промислової продукції:					
грудень до грудня попереднього року, відсотків, р/р	138,2	117,5	111,4	109,7	108,2
Середньомісячна заробітна плата працівників, бруто, номінальна, грн	14 847	18 527	21 809	25 732	30 260
Рівень безробіття населення у віці 15–70 років за методологією МОП, відсотків до робочої сили відповідного віку	18,4	18,9	18,7	17,7	15,0
Сальдо торговельного балансу, визначене за методологією платіжного балансу, млн доларів США	-25 662	-39 449	-40 172	-27 004	-25 433
Експорт товарів та послуг:					
млн доларів США	57 005	51 615	56 272	67 161	81 010
зміна, відсотків, р/р	-30,1	-10,3	9,0	19,4	20,6
Імпорт товарів та послуг:					
млн доларів США	82 667	91 064	96 444	94 205	106 443
зміна, відсотків, р/р	-1,8	9,4	5,9	-2,3	13,0

* Прогноз станом на 24 жовтня 2023 року (враховано у Законі України «Про Державний бюджет на 2024 рік»).

Джерело: дані Державної служби статистики України, НБУ, прогноз Мінекономіки.

Прогноз доходів Державного бюджету України на 2024 рік

Найменування показника	2022 рік		2023 рік		2024 рік		Відхилення 2024 рік (план) до			
	факт, млрд грн	частка у ВВП, %	план зі змінами , млрд грн	частка у ВВП, %	план, млрд грн	частка у ВВП, %	2022 року (факт)		2023 року (зі змінами)	
							млрд грн	частка у ВВП, %	млрд грн	частка у ВВП, %
ВВП, млрд грн	5 191,0		6466,1		7 643,0		2 452,0		1 176,9	
Державний бюджет України (без урахування міжбюджетних трансфертів)	1 778,2	34,3	1 397,4	21,6	1 768,5	23,1	-9,8	-11,2	371,1	0,8
загальний фонд:	1 489,6	28,7	1 234,8	19,1	1 596,6	20,9	107,0	-7,8	361,8	1,2
без урахування грантів та допомог міжнародних партнерів	1 008,9	19,4	1 234,8	19,1	1 596,6	20,9	587,7	1,5	361,8	1,2
спеціальний фонд	288,7	5,6	162,6	2,5	171,8	2,3	-116,9	-3,4	9,3	-0,4

Джерело: розрахунки Мінфіну.