

## ПОДАТКОВІ РИЗИКИ ЯК ЗАГРОЗА ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВА

### TAX RISKS AS A THREAT TO THE ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE

**Чудак Л.А.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри аудиту та державного контролю,  
Вінницький національний аграрний університет

**Chudak Lina**

Doctor of Philosophy,  
Senior Lecturer of the Chair of the Public Audit and Control,  
Vinnitsya National Agrarian University

*У статті узагальнено теоретичні засади щодо понятійного апарату податкової ризикології як дестабілізуючого чинника економічної безпеки підприємства. Висвітлено специфічні особливості податкового ризику, з'ясовано причини виникнення податкових ризиків у підприємницькій діяльності. Охарактеризовано види податкових ризиків. Виділено зовнішні та внутрішні загрози за джерелами виникнення. Виокремлено основні сфери податкового ризику в зонах економічної безпеки та небезпеки підприємства. Розглянуто загальні та найбільш прийнятні методи оцінки податкових ризиків. Доведено, що податковий ризик-менеджмент охоплює вибір оптимальної форми ведення бізнесу і системи оподаткування, попередню оцінку податкових наслідків кожного управлінського рішення і оформлення господарської операції, визначення допустимого рівня ризику, а також вибір найбільш підходящої стратегії мінімізації встановленого ризику. Проаналізовано систему управління податковими ризиками на підприємствах та визначено шляхи їх мінімізації на основі впровадження ефективної податкової політики як механізму захисту від податкових ризиків.*

**Ключові слова:** податки, податковий ризик, економічна безпека підприємства, податкова політика, загрози.

*В статье обобщены теоретические основы понятийного аппарата налоговой рискологии как дестабилизирующего фактора экономической безопасности предприятия. Освещены специфические особенности налогового риска, выяснены причины возникновения налоговых рисков в предпринимательской деятельности. Охарактеризованы виды налоговых рисков. Выделены внешние и внутренние угрозы по источникам возникновения. Выделены основные сферы налогового риска в зонах экономической безопасности и опасности предприятия. Рассмотрены общие и наиболее приемлемые методы оценки налоговых рисков и определены пути их минимизации на основе рисков. Доказано, что налоговый риск-менеджмент охватывает выбор оптимальной формы ведения бизнеса и системы налогообложения, предварительную оценку налоговых последствий каждого управленческого решения и оформления хозяйственной операции, определение допустимого уровня риска, а также выбор наиболее подходящей стратегии минимизации установленного риска. Проанализирована система управления налоговыми рисками на предприятиях на основе внедрения эффективной налоговой политики как механизма защиты от налоговых рисков.*

**Ключевые слова:** налоги, налоговый риск, экономическая безопасность предприятия, налоговая политика, угрозы.

*Tax risks are particularly important among the financial risks; they arise from uncertainty in the company tax policy or tax evasion; they may threaten further business development. In order to avoid destabilization and create an effective system of economic security, management should define potential risks and threats, as well as be aware of the possible consequences for tax violations in such form as fines, penalties, losses due to non-compliance with tax legislation, and illegal minimization. We consider management decisions as effective and justified if they relate to the acceptable level of risk for each transaction, and will not lead to inevitable losses. This statement requires the research of risks and the improvement of methodological and methodological bases for managing them. The article summarizes the theoretical background on the conceptual apparatus of tax risk as a destabilizing factor of*

*economic security of the enterprise. Specific features of tax risk are explained, the causes of tax risks in business activity are investigated. Types of tax risks are described. External and internal threats are identified by sources of origin. The main spheres of tax risk in the zones of economic security and danger of the enterprise are distinguished. The general and most acceptable methods of tax risk assessment are considered. Tax risk management involves choosing the best form of business and tax system, preliminary assessment of the tax consequences of each management decision and making a business transaction, determining the acceptable level of risk, as well as choosing the most appropriate strategy to minimize the identified risk. The system of tax risk management at enterprises is analyzed and the ways of their minimization are determined on the basis of introduction of effective tax policy as a mechanism for protection against tax risks.*

**Key words:** taxes, tax risk, economic security of the enterprise, tax policy, threats.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Нестабільна економічна ситуація України має неабиякий вплив на економічну безпеку суб'єктів підприємництва. Господарсько-фінансова діяльність підприємства залежить від національних реалій ведення бізнесу, і під час досягнення поставлених цілей підприємства зазвичай підпадають під дію внутрішніх та зовнішніх загроз. У такому середовищі зберігати фінансову стійкість та уберегтися від руйнівного впливу дестабілізуючих чинників стає надзвичайно складно, особливо тоді, коли пріоритетною у структурі економічної безпеки є податкова безпека, складовим елементом якої є ризик.

Ризики вважаються невід'ємним атрибутом ринкової економіки в кожній сфері діяльності. Ризик породжується об'єктивно існуючими невизначеністю, конфліктністю, нестачею інформації на момент оцінювання, прийняття управлінських рішень, неоднозначністю прогнозів, змінами як в оточуючому середовищі, так і в самій системі, еволюційно-трансформаційними процесами, нестачею часу для наукового обґрунтування значень економічних і фінансових показників та підтримки прийняття відповідних рішень.

Особливе місце серед фінансових ризиків відводиться податковим ризикам, що з'являються від невизначеності в податковій політиці підприємства чи ухиленні від сплати податків та можуть загрожувати подальшому розвитку бізнесу.

Щоб уникнути дестабілізації та створити дієву систему економічної безпеки, адміністрація підприємства повинна визначити чіткий перелік потенційних ризиків та загроз, а також усвідомлювати ймовірні наслідки за допущені податкові порушення у вигляді штрафів, пені, втрат через недотримання податкового законодавства, незаконної мінімізації податкових платежів.

Управлінські рішення вважаються ефективними й обґрунтованими, якщо співвідносяться з припустимим рівнем ризику за кожною трансак-

цією окремо, що не призведе до невідворотних утрат. Дане твердження вимагає дослідження ризиків та вдосконалення методологічних і методичних основ управління ними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Розробленню теоретичних та практичних аспектів природи податкових ризиків, аналізу їхнього впливу на діяльність суб'єктів господарювання, мінімізації та управлінню ризиками приділяли увагу вітчизняні науковці: П.К. Бечко, А.А. Болдова, В.В. Вітлінський, О.В. Грачов, О. Десятнюк, О.Ю. Лашенко, В.А. Нехай, Т.М. Чернякова, Т. Соловійова, О.І. Седих, І.О. Цимбалюк, Т.М. Чернякова.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Зважаючи на наукові доробки вказаних учених з окресленої проблематики, враховуючи суттєве оновлення податкового законодавства за останні роки, необхідне визначення системного підходу у теорії та практиці механізмів управління податковими ризиками.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є узагальнення теоретичних засад та з'ясування причин виникнення податкових ризиків у підприємницькій діяльності, дослідження чинників, що впливають на податкову безпеку підприємства, визначення основних видів податкових ризиків та виділення можливих напрямів мінімізації ризиків.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Ризики в оподаткуванні відображають наявні невизначеності та суперечності, притаманні процесам управління, прийняття рішень, оцінювання, та супроводжуються ймовірними загрозами, що призводять до фінансових утрат платників податків.

Контролюючі органи ДФС та суб'єкти підприємництва ставлять різні цілі та мають кардинально протилежні інтереси щодо адміністрування податків, що є однією з основних причин різноманітності трактувань сутності податкового ризику вітчизняними науковцями, адже вони піддають аналізу дефініцію з позиції держави та

платників податків.

Статтю 14.1.221. Податкового кодексу України визначено термін «ризик» як імовірність недекларування (неповного декларування) платником податків податкових зобов'язань, невиконання платником податків іншого законодавства, контроль над яким покладено на контролюючі органи [9].

Узагальнюючи інтереси держави і бізнесу щодо податкового ризику, В.В. Вітлінський та О.В. Редич влучно розкрили сутність указанного терміна, зазначивши, що «податковий ризик – це економічна категорія, що відображає особливості сприйняття суб'єктами економічних відносин об'єктивно існуючих невизначеності, конфліктності та загроз, притаманних процесам оподаткування й адміністрування податків, що призводять до невикористаних можливостей і фінансових збитків як для держави, так і для платника податків» [3, с. 31].

На практиці управління ризиками є поширеним, але саме податки вважаються головним компонентом. Термін «податковий ризик» розглядається податковими органами як теоретична ймовірність того, що внаслідок свідомих чи несвідомих дій платника податку платежі до бюджету можуть не нараховуватися або надійти не в повному обсязі та несвоєчасно, а в методичних рекомендаціях ДФС податковий ризик розглядається як вірогідна можливість порушення податкового законодавства.

Чинники податкового ризику платників податків такі: зміни у податковій політиці, що спричиняє збільшення податкового тиску та податкового зобов'язання; донараховані платежі та штрафи за неумисне порушення суб'єктом підприємництва чинного законодавства; помилки та недоліки під час планування, управління та організації бізнесу.

Що стосується податкових ризиків підприємства, то, на думку О.І. Седих, у широкому розумінні ризик являє собою щось таке, що може призвести до негативних результатів, до того, що фінансові результати після оподаткування операції або господарської діяльності можуть бути не такими, як очікувалося. Наприклад, для фінансових організацій податкові ризики можуть бути більш зрозумілими, якщо їх поділити на загальні ризики, що притаманні більшості комерційних організацій, та специфічні ризики, притаманні, наприклад, фінансовим продуктам певної галузі [12, с. 119].

Аргументом на користь доцільності розгляду податкових ризиків суб'єкта підприємництва як різновиду фінансових ризиків є той факт, що більшість податкових ризиків безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності господарюючого суб'єкта, зокрема чинять прямий суттєвий вплив на формування його прибутку (збитку), а також можуть бути оцінені у грошовому виразі. Так, під час визначення фінансових результатів підприємства спочатку з виручки від

реалізації його продукції (робіт, послуг) виключаються непрямі податки (ПДВ, акцизний податок), а пізніше й податок на прибуток, тобто всі згадані податки безпосередньо впливають на кінцевий фінансовий результат (чистий прибуток або збиток). До того ж на фінансові результати діяльності фірми можуть впливати запровадження нових податків, зміна податкових ставок, скасування фіскальних пільг, донарахування податкових платежів разом із накладеними фінансовими санкціями за несвоєчасність і неповноту їх сплати тощо. Саме тому ефективне управління податковими ризиками дає змогу підприємницькій організації мінімізувати можливі негативні фінансові наслідки [5, с. 101].

Податковий ризик суб'єкта підприємницької діяльності О. Десятнюк розглядає як різновид 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 ендогенних чинників, пов'язаних із процесом оподаткування, фінансових, процесуально-правових, соціальних та інших наслідків, що характеризуються невизначеністю і проявляються як у вигляді різних утрат (збитків, невикористаних можливостей, упущеної вигоди), так і в можливості отримання додаткової вигоди (доходу, прибутку, економії витрат, додаткових можливостей) унаслідок негативних і позитивних відхилень від запланованих цілей податкової діяльності такого платника податків [5, с. 107].

Управління податковими ризиками передбачає прогнозування ймовірності позитивного або негативного фінансового результату та вжиття заходів щодо зниження ризиків або ж перетворення їх на переваги. Ураховуючи те, що податковий ризик визначається ймовірнісними показниками, що характеризують можливі фінансові втрати (чи можливий додатковий дохід), виникає необхідність розроблення спеціальних процедур, методик оцінки і способів їх прогнозування [2, с. 28].

Управління податковими ризиками передбачає такі дії [2, с. 28]:

- формування політики управління та прийомів щодо менеджменту податкових ризиків;
- проведення оцінки та ідентифікація податкових ризиків;
- визначення чинників, що впливають на податкові ризики;
- прогноз можливих фінансових утрат податкових ризиків;
- оцінку результативності нейтралізації та моніторинг податкових ризиків.

Для визначення податкового ризику необхідно розуміти, в якому вигляді він може виникнути, тому необхідно розглянути види податкових ризиків.

Основною класифікаційною ознакою, вважає

П.К. Бечко, виступає залежність від причин, що призвели до того або іншого податкового ризику. До них варто віднести такі:

- податковий ризик економічної кризи;
- податковий ризик інфляції;
- податковий ризик зниження платоспроможності платників податків;
- податковий ризик зміни правової бази;
- податковий ризик затримки податкових та інших перерахувань;
- податковий ризик помилки в плануванні;
- операційні ризики адміністрування податків [1, с. 94].

Зробивши ґрунтовне дослідження різновидів податкових ризиків, до загальних ризиків відносять такі:

По-перше, ризик відповідності, який, своєю чергою, може бути:

- або ризиком технічної чи фактичної неточності;
- або ризиком неправильного кодування витрат;
- або ризиком запізнього пред'явлення повернень;
- або ризиком недосконалого податкового планування.

По-друге, ризик планування, а саме: його відсутності, технічних недоліків, зайвого тиску в плануванні чи недоліків упровадження запланованого.

По-третє, бухгалтерський ризик, що являє собою неправильне відображення податкових зобов'язань [12, с. 119].

Операційні ризики класифікують на:

1. технічні – різновид операційних ризиків, за якого технічна основа збору податків піддається сумніву;
2. бухгалтерський – різновид операційних ризиків, за якого податковий аналіз залежить від бухгалтерського обліку, що неприпустимо;
3. зміни закону – різновид операційних ризиків, за якого зміна закону впливає на операцію до набрання чинності, зміщує точку беззбитковості та очікуваний дохід;
4. протиріччя – різновид операційних ризиків, за якого режим, прийнятий для однієї операції, призводить до помилок під час виконання іншої операції;
5. концентрації – різновид операційних ризиків, за якого значна кількість операцій не виконуються в результаті одного технічного збою;
6. реалізації – різновид операційних ризиків, за якого виникає ризик того, що операція не буде реалізована належним чином;
7. адміністративний – різновид операційних ризиків, за якого поточне адміністрування операції неправильно відображається в бухгалтерському обліку або податковій декларації, не проведено відбір або є деякі оперативні збої;
8. репутації – різновид операційних ризиків, за якого операції або підхід значно погіршують взаємини з податковими органами [12, с. 119].

Основні види податкових ризиків І.О. Цимбалюк поділяє на:

- ризик несплати податків (сплата штрафів, пені, неустойок);
- ризик податкового контролю (виникнення санкцій і втрат через невиконання платниками податків законодавчих податкових актів);
- ризик податкової мінімізації (ймовірність понести фінансові втрати, пов'язані з діями платника податків щодо мінімізації податкових платежів);
- ризик посилення податкового навантаження (диференційований по видах господарської діяльності та податкам залежно від податкових ставок, пільг, обсягу створюваної доданої вартості);
- ризик карного переслідування податкового характеру (веде або до істотних фінансових утрат, або до позбавлення волі платника податків за здійснення податкових правопорушень, передбачених чинним законодавством України) [14, с. 21].

Здійснюючи підприємницьку діяльність, суб'єкти підприємництва з початку їх реєстрації підпадають під дію внутрішніх та зовнішніх загроз, і це не надає мотивації керівникам досягати бажаних цілей. У системному бізнесі управлінський персонал прагне керувати всіма процесами і за ефективного менеджменту, бізнес націлений на рішення, в яких не ігноруються і приймаються до уваги фінансово-податкові ризики, та знижують їх до мінімального рівня.

До зовнішніх чинників ризику, що впливають на податкову безпеку підприємства, належать: недосконалість податкового законодавства, що допускає неоднозначне трактування деяких норм закону Державною фіскальною службою; недостатня кваліфікація персоналу, що здійснює податковий контроль над сплатою податкових платежів; відсутність незалежного інформаційного забезпечення держслужбовцями ДФС платників податків; надмірне податкове навантаження через значну кількість податків та зборів; посилення державного регулювання оподаткування підприємств та відповідальність за порушення податкового законодавства [15, с. 35].

Внутрішні чинники: недотримання працівниками вимог податкового обліку; допущення арифметичних чи методологічних помилок, що призвели до заниження чи завищення суми податкового зобов'язання; зниження податкового навантаження нелегальним шляхом; низька питома вага власних фінансових ресурсів для погашення податкових зобов'язань та податкового боргу; неможливість передбачення дій контрагентів або інших третіх осіб.

Управління податковими ризиками – одна з умов успішного бізнесу. Керівники з метою уникнення дестабілізації та створення дієвої системи економічної безпеки виявляють і контролюють потенційні ризики та загрози, усвідом-

люючи ймовірні наслідки за порушення податкового законодавства.

Створення дієвої системи економічної безпеки підприємства передбачає чітке визначення потенційних загроз та ризиків. В умовах ринкової економіки виділяють п'ять основних сфер податкового ризику в зонах економічної безпеки та небезпеки підприємства:

1. Відносно безризикова сфера: за легального нарахування та сплати податків підприємства мінімальний, у процесі господарської діяльності підприємство сплачує встановлені податки й одержує прибуток, якщо рівень податкового навантаження сприяє розвитку бізнесу.

2. Сфера мінімального ризику: у результаті діяльності підприємство ризикує частиною або всією величиною чистого прибутку, якщо воно сплачує штрафні санкції та пені через порушення податкової дисципліни.

3. Сфера підвищеного ризику: підприємство ризикує тим, що в найгіршому разі зробить покриття всіх витрат, а в найкращому – дістане прибуток набагато менше розрахованого рівня. Це характерно для умов неадекватного характеру висновку договорів, порушення договірної дисципліни.

4. Сфера критичного ризику: підприємство ризикує втратити не тільки прибуток, а й недодержати передбачувану виручку від реалізації, що можливо, якщо підприємство, прагнучи мінімізувати податки, порушує податкове законодавство. У результаті штрафи та санкції істотно перевищують суму податків, що сплачуються легально. Наслідки такого господарювання катастрофічні для підприємства. Підприємство скорочує масштаби своєї діяльності, втрачає оборотні кошти, має значні борги. У цьому разі, якщо немає альтернативи, фінансове становище підприємства стає критичним.

5. Сфера неприпустимого (катастрофічного) ризику: за надмірно високих податкових санкцій підприємство, сплативши їх, може стати банкрутом. У цьому разі оборотні кошти відсутні або являють собою сумнівну заборгованість, засновники виходять зі складу акціонерів, курс акцій падає, вимоги кредиторів посилюються, можливе банкрутство стає реальністю. Як правило, така ситуація характерна для ризику карного переслідування податкового характеру [4, с. 86].

Запропонований О.Ю. Лашенко системний підхід до управління ризиками знаходить своє вираження у тому, що: розглядається зв'язок управління ризиками з ефективністю систем і витратою ресурсів на декількох ієрархічних рівнях: держава, територія, фінансово-промислова група або холдинг, підприємство або підприємець; як деяка єдина система розглядаються заходи щодо управління ризиками на різних етапах життєвого циклу товару (розроблення, виробництво, утилізація) та циклу розроблення товару (ескізний проєкт, технічний проєкт, дослідні зразки); розробляється комп-

лекс заходів, що обмежують ризик на різних циклах підприємства; визначається сукупність дій, об'єднаних із метою підвищення безпеки діяльності за рахунок використання обмеженого обсягу ресурсів, розподілених у часі і просторі, розглядають операції з попередження, зниження, страхування і поглинання різних за своєю природою ризиків; деяку кількість взаємопов'язаних елементів розглядають як систему управління ризиками з використанням законодавчих заходів, економічного та фінансового впливу, конструктивних і технологічних рішень, організаційних заходів, природоохоронних заходів; в управлінні доцільно досліджувати ризик цілей, визначення способів і засобів їх досягнення (ризик-маркетингу), менеджменту; управління ризиками повинно мати свою стратегію, тактику і оперативний складник; управління ризиками має розглядатися водночас як наука. На всіх стадіях проєктування систем повинен ураховуватися вплив людського чинника в умовах жорсткого обмеження в часі [6].

Т. Мисник вважає не менш важливим чинником забезпечення ефективного управління податками і, як наслідок, зниження податкових ризиків платника податків є механізмом податкового планування. Податкове планування на рівні суб'єкта господарської діяльності – це невід'ємна частина управління його фінансами в рамках єдиної стратегії економічного розвитку, що являє собою процес системного використання оптимальних законних податкових способів і методів установа бажаного майбутнього фінансового стану об'єкта в умовах обмеженості ресурсів і можливості їх альтернативного використання [8, с. 164].

Використання системи податкового планування забезпечує підприємству можливість дотримання податкового законодавства в частині правильності обчислення розмірів податкових платежів, мінімізації, у законодавчих рамках, розмірів податкових зобов'язань у розрізі окремих податків і зборів, максимізації прибутку шляхом оптимізації розмірів сплачених податків, які є частиною витрат підприємства, обґрунтованого вибору та узгодження форм взаємовідносин із контрагентами залежно від використовуваних систем оподаткування, забезпечення ефективного планування та управління грошовими потоками, уникнення штрафних санкцій [8, с. 164].

Якщо стратегічне планування можна розглядати як визначення місця підприємства в економічному середовищі, то тактичне планування слід розглядати як процес створення передумов для реалізації намічених цілей. Тактичне податкове планування передбачає розроблення планів за окремими видами податків відповідно до видів діяльності, що включає у себе перелік податків, зборів та обов'язкових платежів; визначення структури та складу служби, в обов'язки якої буде входити реалізація податко-

вої стратегії; форму, зміст та терміни подання управлінської звітності щодо податкових відносин [6, с. 137].

Оперативно-календарне планування є завершальним етапом у податковому плануванні підприємства. Його основне завдання полягає у конкретизації показників тактичного плану з метою організації своєчасного нарахування та сплати податків, зборів та обов'язкових платежів, що трансформується в календарний план податкових платежів. У процесі оперативно-календарного податкового планування виконуються такі планові функції: визначаються сума та дата сплати окремих податків, зборів та обов'язкових платежів; здійснюється оперативна підготовка для здійснення відповідних платежів шляхом систематичного обліку, контролю та аналізу грошових потоків підприємства; ведеться систематичний облік, контроль і аналіз податкових відносин. Під час податкового планування слід ураховувати узгодженість податкової стратегії із загальною стратегією підприємства, що ґрунтується на прогнозуванні соціально-економічного розвитку економіки країни; можливі зміни податкового законодавства, що висуває особливі вимоги до кваліфікації працівників бухгалтерської служби – їх можливості аналізувати та прогнозувати можливі зміни у законодавстві [6, с. 137].

Одним із важливих етапів управління ризиком є його оцінка, стверджує В.А. Нехай. Серед науковців немає розбіжності у визначенні методів оцінки ризику, які поділяють на якісні та кількісні. Якісна оцінка, як правило, зводиться до визначення сфери можливих ризиків, визначення чинників, що на них впливають, та попередньої оцінки їх небезпеки у разі реалізації. За якісної оцінки ризиків важливо не тільки порівняти доходи з можливими втратами, а й проаналізувати можливі наслідки після реалізації ризику. Основним завданням якісної оцінки ризиків є прийняття рішення про реалізацію чи відмову від господарської операції, а в разі прийняття рішення про здійснення – визначення числового значення ступеня ризику, тобто кількісної оцінки [10, с. 135].

Кількісні методи оцінки ризиків об'єднують у чотири групи:

– експертні – дають змогу визначити рівень ризику в тому разі, коли відсутня необхідна інформація для здійснення розрахунків або порівняння, ґрунтуються на опитуванні кваліфікованих спеціалістів із подальшою статистично-математичною обробкою результатів цього опитування;

– економіко-статистичні – застосовуються лише за наявності достатньо великого обсягу статистичної інформації для отримання точної кількісної величини рівня ризику;

– розрахунково-аналітичні – призначені для розрахунку відносно точного кількісного вираження рівня ризику на основі внутрішньої

інформаційної бази самого підприємства;

– аналогові – дають змогу оцінити рівень ризику за окремими операціями на основі порівняння з аналогічними [10, с. 135].

Отже, виходячи зі специфіки податкових ризиків та наявності інформаційної бази для його оцінки, науковці вважають найбільш доцільним методом для оцінки податкових ризиків розрахунково-аналітичний метод, підґрунтям якому слугуватиме планування.

Ефективне управління податковими ризиками – одна з умов успішної підприємницької діяльності. Податковий ризик-менеджмент охоплює вибір оптимальної форми ведення бізнесу і системи оподаткування, попередню оцінку податкових наслідків кожного управлінського рішення й оформлення господарської операції, визначення допустимого рівня ризику, а також вибір найбільш підходящої стратегії мінімізації встановленого ризику.

Для того щоб дати платникам податків самостійно оцінювати податкові ризики, Міністерство фінансів України затвердило Порядок формування плану-графіка проведення документальних планових перевірок платників податків. У цьому документі визначено критерії ризиків, на підставі яких платник податків потрапляє у план-графік податкової планової перевірки. До плану-графіка включаються платники податків, які за результатами господарської діяльності мають найбільші ризики несплати в бюджет податків і зборів. Нормативний акт розмежовує платників податків за ступенем ризиковості: високий, середній та незначний ризик [11].

Критерії відбору платників податків за ступенем ризику детально розглядаються у затверджених Наказом ДПС України від 27.06.2012 № 553 Методичних рекомендаціях щодо складання плану-графіку планових перевірок суб'єктів господарювання [7].

Розглянемо найбільш важливі напрями роботи з управління та мінімізації податкових ризиків. Роботу у цьому напрямі можна розділити на три основні групи: робота всередині компанії, взаємодія з контролюючими органами, взаємовідносини з контрагентами (табл. 1).

Податкова політика як регулятор процесу управління, основа стійкого фінансового стану і стабільної роботи підприємства та виконання ним зобов'язань перед бюджетом, банком, контрагентами стане надійним механізмом захисту від податкових ризиків за таких умов:

1. Вибір відповідної та оптимальної системи оподаткування.

2. Запровадження постійного моніторингу податкових ризиків.

3. Використання системи податкового планування.

4. Оцінка можливості застосування податкових пільг.

5. Пошук способів відтермінування сплати податків на максимальний термін на законних

Таблиця 1

## Напрями роботи з управління та мінімізації податкових ризиків

Групи за напрямками роботи	Зміст роботи
<b>1. Робота безпосередньо в компанії</b>	
Самостійна оцінка ризиків за допомогою «підказок» держави	Порядок формування плану-графіка проведення документальних планових перевірок платників податків (відбір платників податків за ступенями ризику).
Автоматизація процесів і документообігу	Автоматизація бізнес-процесів і впровадження електронного документообігу допоможе нівелювати помилки, пов'язані з людським фактором.
Уніфікація і формалізація процесів, пов'язаних з оподаткуванням	Упровадження структури управління податковими ризиками залежить безпосередньо від розміру компанії та специфіки її бізнес-процесів. Для ефективності управління податковими ризиками повинні бути задіяні всі структурні підрозділи підприємства. Досягти цього можна за допомогою прийняття в компанії локальних актів, таких як внутрішні регламенти та політики, накази, положення, деталізуючи в них вимоги до складання документів і механізм прийняття рішень.
Підвищення кваліфікації співробітників, які працюють із податками	Передусім це стосується бухгалтерської служби.
Податковий консалтинг	Ефективним методом зниження податкових ризиків є співпраця із зовнішніми консалтинговими компаніями, які спеціалізуються на питаннях оподаткування.
Відстеження змін законодавства	Для зниження податкового ризику співробітникам, які працюють із податками, доцільно знати всі останні зміни в податковому і бухгалтерському законодавстві.
<b>2. Взаємодія з податковими органами</b>	
Отримання індивідуальних податкових консультацій	Податкове законодавство складено так, що постійно викликає питання в трактуванні тієї чи іншої норми і складності у визначенні податкових наслідків. Тому дієвим механізмом в мінімізації податкових ризиків є отримання у податковій індивідуальної податкової консультації щодо конкретної господарської операції.
Моніторинг відсутності заборгованості по податках	Проведення звірок станом розрахунків по податках особисто в податковому органі або за допомогою електронного кабінету платника податків.
<b>3. Робота з контрагентами</b>	
Ретельний аналіз договорів та складання первинної документації	Умови договору й оформлення первинної документації безпосередньо впливають на податкові наслідки.
Перевірка благонадійності контрагента	Недобросовісний контрагент може стати джерелом проблем на підприємстві. Обов'язково підлягають перевірці реєстр судових рішень, відкриті реєстри та бази даних, а також наявність повноважень у підписанта на укладення угоди.

Джерело: сформовано на основі [13]

підставах.

6. Систематичний контроль над правильністю, повнотою, своєчасним нарахуванням та сплатою податків і зборів.

7. Аналіз фінансової та облікової діяльності суб'єкта господарювання.

8. Оптимізація податкового навантаження.

Окрім того, створена у органах ДФС України достатня інформаційна база, впровадження електронного кабінету та інших електронних сервісів, підвищення якості адміністративних, інформаційно-консультативних послуг, що надаються платникам податків, є запорукою зниження до мінімуму ризику ненавмисного порушення податкового законодавства.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Сьогодні є очевидним, що управління в системі оподаткування і прийняття рішень для бізнесу проводиться в умовах невизначеності, конфліктності, впливу дестабілізуючих чинників і зумовлених ними ризиків.

Останнім часом у державній фіскальній політиці відбувається чимало змін, що провокують появу нових податкових ризиків, якими суб'єкти підприємництва повинні навчитися управляти. Податкові ризики істотно впливають на економічну безпеку підприємства та потребують постійного контролю. Менеджерам необхідно навчитися їх прогнозувати, виявляти, оціню-

вати та оптимізувати, застосовувати ефективні заходи та інструменти для зменшення негативних наслідків. Щоб підтримувати високий рівень економічної безпеки, потрібно створити ефективну систему податкового менеджменту із запровадженням податкової політики та підвищенням рівня податкової культури.

Сформувавши податкову політику на підприємстві, управлінський персонал здатний не лише здійснювати ефективний фінансовий

менеджмент та зменшити рівень податкового навантаження, а й підвищувати професійний рівень підготовку спеціалістів із питань оподаткування на підприємстві, тим самим забезпечуючи моніторинг та мінімізацію податкових ризиків. Такий підхід дасть змогу своєчасно виявляти ризики та ліквідувати їх причини, що є запорукою високого рівня фінансової стабільності та поліпшення інвестиційної привабливості підприємства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бечко П.К., Лиса Н.В. Податковий менеджмент : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 288 с. URL : [http://lukyanenko.at.ua/\\_Id/4/410.pdf](http://lukyanenko.at.ua/_Id/4/410.pdf) (дата звернення: 07.11.2019).
2. Болдова А.А. Гаглоєва Ж.Е., Моргун М.О. Податковий ризик-менеджмент на фінансовому ринку України. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2015. № 1. С. 27–33.
3. Вітлінський В.В., Тимченко О.М. Джерела і види податкових ризиків їх взаємозв'язок. *Фінанси України*. 2007. № 3 С. 132–139.
4. Грачов О.В. Податкова безпека як невід'ємна складова економічної безпеки підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості. Економічна безпека*. 2010. № 29. С. 86–88.
5. Десятнюк О., Канюк В. Сутнісно-теоретичні основи податкових ризиків суб'єктів підприємницької діяльності. *Світ фінансів*. 2014. Вип. 3. С. 99–109. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/svitfin\\_2014\\_3\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/svitfin_2014_3_13) (дата звернення: 07.11.2019).
6. Лащенко О.Ю., Томашевська В.В. Системний підхід щодо управління податковими ризиками на підприємстві. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2011. Вип. 29. С. 105–111. URL : <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/download/287> (дата звернення: 07.11.2019).
7. Методичні рекомендації щодо складання плану-графіку планових перевірок суб'єктів господарювання : Наказ ДПС України від 27.06.2012 № 553. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0553837-12> (дата звернення: 10.11.2019).
8. Мисник Т.Г., Безкровний О.В., Романченко Ю.О. Податкові ризики: характеристика та шляхи мінімізації. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 6. С. 158–166.
9. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI, зі змінами та доповненнями. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 03.11.2019).
10. Нехай В.А., Гнедіна К.В. Податкові ризики: зміст та методи зниження. *Науковий вісник Полісся*. 2015. Вип. 2. С. 132–138.
11. Порядок формування плану-графіку проведення документальних планових перевірок платників податків : Наказ Міністерства фінансів України від 02.06.2015 № 524 (у редакції від 26.03.2018 № 386). URL : <http://sfs.gov.ua> (дата звернення: 06.11.2019).
12. Седих О.І. Податкові ризики підприємства в умовах глобалізації *Економічний вісник Донбасу*. 2011. № 3(25). С. 118–122.
13. Соловйова Т. Як бізнесу ефективно управляти податковими ризиками. URL : <https://juscutum.com/ru-tatyana-soloveva-kak-biznesu-yeffek/> (дата звернення: 06.11.2019).
14. Цимбалюк І.О. Податкова безпека в системі фінансової безпеки держави. *Стратегічне управління національним економічним розвитком* : монографія : у 2-х т. / за ред. О.В. Кендюхова. Донецьк : ДонНТ, 2013. Т. 2. С. 13–23.
15. Чернякова Т.М., Дрозняк О.В. Урахування факторів ризику в процесі забезпечення податкової безпеки підприємства. *Часопис економічних реформ*. 2012. № 2(6). С. 34–37.

#### REFERENCES:

1. Bechko P. K., Lysa N. V. (2009) Podatkovyj menedzhment [Tax management]. Kyiv: Centr uchboviji literatury. (in Ukrainian) Available at: [http://lukyanenko.at.ua/\\_Id/4/410.pdf](http://lukyanenko.at.ua/_Id/4/410.pdf) (Accessed 7 November 2019)
2. Boldova A. A. Ghaghlojeva Zh. E., Morghun M. O. (2015) Podatkovyj ryzik-menedzhment na finansovomu rynku Ukrainy [Tax Risk Management in the Financial Market of Ukraine]. *Collection of scientific papers of the National University of the State Tax Service of Ukraine*, no. 1, pp. 27–31(in Ukrainian)
3. Vitlinsjkyj V. V., Tymchenko O. M. (2007) Dzherela i vydy podatkovykh ryzykiv yikh vzaiemozviazok [Sources and types of tax risks interrelated]. *Finance of Ukraine*, no. 3, pp. 132– 139 (in Ukrainian)
4. Hrachov O.V. (2010) Podatkova bezpeka yak nevidiemna skladova ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Tax security is an integral part of an enterprise's economic security]. *Economic Security: Bulletin of the Economics of Transport and Industry*, no. 29, pp. 86–88 (in Ukrainian)

5. Desjatnjuk O., Kanjuk V. (2014) Sutnisno-teoretychni osnovy podatkovykh ryzykiv sub'ektiv pidpriemnytskoi diialnosti [Essential-theoretical bases of tax risks of business entities]. *The World of Finance*, vol. 3, pp. 99–109 Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/svitfin\\_2014\\_3\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/svitfin_2014_3_13). (in Ukrainian)
6. Lashhenko O.Ju., Tomashevsjka V.V. (2011) Systemnyi pidkhid shchodo upravlinnia podatkovymy ryzykamy na pidpriemstvi [A systematic approach to managing tax risks in an enterprise]. Proceedings of the Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury, Kyiv: *National Aviation University*, vol. 29. – pp.105-111. Available at: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/download/298/287> (Accessed 7 November 2019)
7. Metodychni rekomendatsii shchodo skladannia planu-hrafiku planovykh perevirok sub'yektiv hospodariuvannia zatverdzeni nakazom DPS Ukrainy vid 27.06.2012 № 553 Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0553837-12> (Accessed 10 November 2019)
8. Mysnyk T. Gh., Bezkrivnyj O. V., Romanchenko Ju. O. (2016) Podatkovi ryzyky: kharakterystyka ta shliakhy minimizatsii [Tax risks: characteristics and ways of minimization]. *Actual problems of economy*, no. 6, pp. 158–166 (in Ukrainian)
9. Podatkovyj kodeks Ukrajinny [The Tax Code of Ukraine] vid 02.12.2010 r. № 2755-VI (zi zminamy i dopovnennjamy). Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (Accessed 3 November 2019)
10. Poriadok formuvannia planu-hrafika provedennia dokumentalnykh planovykh perevirok platnykiv podatkov Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 02.06.2015 № 524 (u redaktsii nakazu Ministerstva finansiv Ukrainy vid 26.03.2018 № 386) Available at: <http://sfs.gov.ua> (Accessed 6 November 2019)
11. Nekhaj V. A., Ghnedina K. V. (2015) Podatkovi ryzyky: zmist ta metody znyzhennia [Tax Risks: Content and Methods of Reduction]. *Polesie Scientific Bulletin*, vol. 2, pp. 132–138 (in Ukrainian)
12. Sedykh O.I. (2011) Podatkovi ryzyky pidpriemstva v umovakh hlobalizatsii [Tax risks of the enterprise in the conditions of globalization]. *Economic Bulletin of Donbass*, no. 3 (25), pp. 118-122 (in Ukrainian)
13. Soloviova T. (2018) Yak biznesu efektyvno upravliaty podatkovymy ryzykamy. Available at: <https://juscutum.com/ru-tatyana-soloveva-kak-biznesu-yeffek/> (Accessed 6 November 2019)
14. Tsymbaliuk I.O. (2013) Podatkova bezpeka v systemi finansovoi bezpeky derzhavy [Tax security in the financial security system of the state]. *Stratehichne upravlinnia natsionalnym ekonomichnym rozvytkom*. Donetsk : DonNT, vol. 2, pp. 13 – 23 (in Ukrainian)
15. Cherniakova T.M., Drozniak O.V. (2012) Urakhuvannia faktoriv ryzyku v protsesi zabezpechennia podatkovoi bezpeky pidpriemstva [Taking into account risk factors in the process of ensuring the tax security of the enterprise]. *Journal of Economic Reforms*, no.2(6), pp. 34–37. (in Ukrainian)