

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

УДК 336.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-3-5>

Кучеренко С.М.

керівник департаменту консалтингу
ТОВ «Кейнас-Консалтинг»;
аспірант кафедри обліку та консалтингу
Державного податкового університету
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-4133-5547>

Kucherenko Serhii

Head of the Consulting Department
Keynas-Consulting LLC;
Postgraduate Student at the Department of Accounting and Consulting
State Tax University

СУТЬ ТА ПРИНЦИПИ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПОДАТКОВИМИ РИЗИКАМИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

THE ESSENCE AND PRINCIPLES OF THE TAX RISK MANAGEMENT PROCESS OF BUSINESS ENTITIES

Постійна зміна правил гри у сфері оподаткування, відверто фіскальне ставлення контролюючих органів до платників податків, ускладнення законодавства та збільшення обсягу податкових обов'язків – все це вимагає від суб'єктів господарювання необхідності вжиття заходів щодо управління своїми податковими ризиками. Протягом останніх десятиліть значущість цього питання лише зростає. Навіть намагаючись суворо слідувати нормам податкового законодавства, бізнес не завжди може розраховувати на конструктивний діалог з податковими органами. Податкові вимоги в усьому світі посилюються швидкими темпами, податкові органи значно активізують свої зусилля у сфері стягнення податків, здійснюють значні інвестиції в дані, технології, кваліфікованих спеціалістів. У зв'язку з цим можна спостерігати зміну в мисленні суб'єктів господарювання: на зміну стратегії мінімізації податків приходить нова стратегія мінімізації податкових ризиків. Саме вона і повинна бути закладена в основу сучасного процесу управління податковими ризиками суб'єктів господарювання, який сьогодні набуває особливої актуальності. Для ефективного управління своїми податковими ризиками суб'єктам господарювання необхідно знати як теоретичні, так і практичні аспекти цього процесу. Мета статті полягає у розкритті суті процесу управління податковими ризиками суб'єктів господарювання, визначенні його складових елементів та принципів, класифікації форм управління податковими ризиками, пошуку можливих способів зниження впливу зовнішніх і внутрішніх факторів податкових ризиків. Теоретико-методологічною основою даного наукового дослідження є аналіз, синтез, індукція, дедуція, аналогія, абстрагування, конкретизація та порівняння. У статті робляться висновки про те, що теоретичні та практичні аспекти процесу управління податковими ризиками суб'єктів господарювання переважно базуються на загальній концепції ризик-менеджменту. Зокрема, це стосується мети даного процесу та типового складу його елементів. А специфіка управління податковими ризиками у порівнянні із іншими фінансовими ризиками полягає у необхідності володіння глибокими фаховими знаннями у сфері бухгалтерського обліку та оподаткування та застосуванні таких методів управління ризиками, які впливають із основних факторів, що можуть спричинити появу податкових ризиків.

Ключові слова: оподаткування, ризик, податковий ризик, управління ризиками, управління податковими ризиками.

The constant change in the rules of the game in the field of taxation, the frank fiscal attitude of the controlling authorities towards taxpayers, the complexity of the legislation and the increase in the amount of tax obligations – all this requires business entities to take measures to manage their tax risks. During the last decades, the importance of this issue is only growing. Even trying to strictly follow the norms of tax legislation, business cannot always count

on a constructive dialogue with tax authorities. Tax requirements around the world are increasing at a rapid pace, tax authorities are significantly intensifying their efforts in the field of tax collection, making significant investments in data, technology, and qualified specialists. In this regard, a change in the thinking of business entities can be observed: the tax minimization strategy is replaced by a new tax risk minimization strategy. It should be the basis of the modern process of tax risk management of business entities, which is becoming especially relevant today. To effectively manage your tax risks, you need to know both the theoretical and practical aspects of this process. The purpose of the article is to reveal the essence of the process of tax risk management of economic entities, to define its constituent elements and principles, to classify forms of tax risk management, to find possible ways to reduce the impact of external and internal factors of tax risks. The theoretical and methodological basis of this scientific research is analysis, synthesis, induction, deduction, analogy, abstraction, concretization and comparison. The article concludes that the theoretical and practical aspects of the process of tax risk management of business entities are mainly based on the general concept of risk management. In particular, this concerns the purpose of this process and the typical composition of its elements. And the specificity of tax risk management in comparison with other financial risks is the need to have deep professional knowledge in the field of accounting and taxation and the application of such risk management methods that arise from the main factors that can cause the emergence of tax risks.

Keywords: taxation, risk, tax risk, risk management, tax risk management.

Постановка проблеми. Податкові ризики супроводжують суб'єктів господарювання на всіх етапах їхнього життєвого циклу, від моменту реєстрації бізнесу до його ліквідації. Значущість цього питання протягом останніх десятиліть лише зростає. Пов'язано це, в першу чергу, із постійною зміною правил гри у сфері оподаткування, а також відверто фіскальним ставленням контролюючих органів до платників податків. Навіть намагаючись суворо слідувати нормам податкового законодавства, бізнес, на жаль, не завжди може розраховувати на конструктивний діалог та «екологічне» ставлення до себе з боку податкових органів. Крім того, окремої уваги заслуговує значне ускладнення норм вітчизняного законодавства та збільшення обсягу обов'язків платників податків, не в останню чергу за рахунок вимог наших міжнародних партнерів, пов'язаних із інтеграцією України в міжнародну систему боротьби з ухиленням від оподаткування. На сьогоднішній день податкові вимоги в усьому світі посилюються безпрецедентними темпами. Податкові органи значно активізують свої зусилля у сфері стягнення податків, здійснюють значні інвестиції в дані, технології, кваліфікованих спеціалістів. У зв'язку з цим можна спостерігати колосальну зміну в мисленні суб'єктів господарювання: звичну для багатьох стратегію мінімізації податків замінює нова стратегія мінімізації податкових ризиків. Саме вона і повинна бути закладена в основу сучасного процесу управління податковими ризиками суб'єктів господарювання, який набуває особливої актуальності. Якщо раніше цим питанням приділяли увагу лише окремі компанії, як правило учасники міжнародних груп, то зараз, на нашу думку, це бажано робити абсолютно всім. Адже залишення поза увагою сфери податкових ризиків може, у підсумку, дуже дорого коштувати суб'єкту бізнесу. Для ефективного управління своїми податковими ризиками необхідно знати як теоретичні, так і практичні аспекти цього процесу. Головні із них ми і спробуємо розкрити у цій статті.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженням питань управління ризиками суб'єктів господарювання займалися, зокрема, такі вітчизняні науковці як Гранатуров В.М. [4], Задорожній І.С. та Опаленко А.М. [5], Крав-

ченко В.А. [6], Посохов І.М. [9], Тарасова Т.О., Черчата А.О. та Ставерська, Т.О. [10] та інші. Більшість досліджень у цій сфері стосуються економічної безпеки та сталого розвитку підприємств, а також ризик-менеджменту в цілому і не розглядають проблематику управління саме податковими ризиками. Окремі аспекти управління податковими ризиками суб'єктів господарювання досліджувалися у працях таких авторів як Болдова А.А., Гаглоєва Ж.Е. та Моргун М.О. [2], Атаманенко І.Б. [1], Чернякова Т.М. та Дрозняк О.В. [11]. Однак питання суті та принципів процесу управління податковими ризиками суб'єктів господарювання в них детально не розглядалося.

Мета статті полягає у розкритті суті процесу управління податковими ризиками суб'єктів господарювання, визначенні його складових елементів та принципів, класифікації форм управління податковими ризиками, пошуку можливих способів зниження впливу зовнішніх і внутрішніх факторів податкових ризиків. Теоретико-методологічною основою даного наукового дослідження є аналіз, синтез, індукція, дедукція, аналогія, абстрагування, конкретизація та порівняння.

Виклад основних результатів дослідження. Перед тим як розглядати суть та принципи управління податковими ризиками суб'єктів господарювання, проаналізуємо, який зміст науковці вкладають в поняття «управління ризиками» загалом.

Задорожній І.С. та Опаленко А.М. відмічають, що поняття «управління ризиками (ризик-менеджмент)» використовується в широкому і вузькому трактуванні, залежно від чого змінюється його зміст та наповнення. В широкому розумінні управління ризиком – це мистецтво і наука про забезпечення умов успішного функціонування будь-якої виробничо-господарської одиниці в умовах ризику. Вузьке трактування пояснює ризик-менеджмент як процес розробки і впровадження програми зменшення будь-яких випадково виникаючих збитків [5].

На нашу думку, навряд чи можна погодитися із віднесенням управління ризиками до мистецтва або науки, адже обидва ці поняття самі по собі являються достатньо конкретними. І хоча управління ризиками дійсно може використовувати деякі елементи мистецтва (творчість, інтуїція, досвід)

та науки (використання наукових принципів та методів), проте воно є самостійним процесом, який включає в себе унікальні аспекти, що не підпадають під жорстке визначення жодної з цих категорій.

Тарасова Т.О. визначає ризик-менеджмент як багатоступеневий процес впливу на ризики, що притаманні діяльності підприємства, спрямований на мінімізацію спектра впливу випадкових подій, здатних привести до фінансових втрат [10, с. 146].

Обидва наведених вище бачення суті ризик-менеджменту поєднує те, що вони передбачають активний вплив на потенційні наслідки випадкових подій, які здатні спричинити фінансові збитки.

З точки зору Гранатурова В.М. управління ризиком можна охарактеризувати як сукупність методів, прийомів, заходів, що дозволяють певною мірою прогнозувати настання ризикованих подій і вживати заходів щодо виключення або зниження негативних наслідків їх настання [4, с. 7].

Як бачимо, в цьому визначенні увага акцентується на інструментарії управління ризиком. Схоже по суті формулювання пропонує Посохов І.М., який трактує управління ризиком як процес впливу на суб'єкт господарювання, при якому забезпечується максимально широкий діапазон охоплення можливих ризиків, їх обґрунтоване прийняття та зведення ступеня їх впливу до мінімальних меж, а також розробка стратегії поведінки даного суб'єкта в разі реалізації конкретних видів ризику [9, с. 165].

Штефаніч Д.А. визначає управління ризиком як сукупність дій економічного, організаційного і технічного характеру, спрямованих на встановлення видів, факторів, джерел ризику, оцінку величини, розробку і реалізацію заходів щодо зменшення його рівня та запобігання можливих втрат [8, с. 165].

Згідно з Вітлінським В.В. це багатоступінчатий процес, який включає розробку загальної філософії управління ризиками, їх виявлення, аналіз, оцінку і має на меті зменшення та нейтралізацію негативних наслідків [3, с. 55].

В останніх двох дефініціях вже можемо побачити перелік складових процесу управління ризиком, який дозволяє розглядати його як певну систему. Розглянемо ще декілька поглядів на елементи цієї системи.

На думку Болдової А.А., Гаглоєвої Ж.Е. та Моргун М.О. управління податковими ризиками передбачає такі дії:

- 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 втрат податкових ризиків;
- оцінку результативності нейтралізації та моніторинг податкових ризиків [2, с. 28].

Можна помітити, що тут вже йде мова конкретно про податкові ризики, які нас, власне, і цікавлять. При цьому розробку політики та прийомів управ-

ління податковими ризиками автори помістили на перший щабель процесу управління ризиками. На наш погляд, це не зовсім доречно, адже конкретна методологія може бути вироблена лише після того, як ризики ідентифіковані та оцінені. Тобто, впливати на ризик можливо лише тоді, коли ми його всесторонньо вивчили та проаналізували.

Автори розділили процеси ідентифікації ризиків та визначення чинників, які на них впливають. На нашу думку, обидві ці складові стосуються одного етапу – виявлення ризиків. Також окремо згадується оцінка ризиків та прогноз можливих фінансових втрат. Вважаємо, що обидва ці кроки є складовими оцінки ризику, адже саме вона вивчає розмір можливих втрат від реалізації ризику.

Оцінка результативності нейтралізації та моніторинг податкових ризиків виділені в одну категорію. Ми схилиємось до того, що постійний моніторинг ризиків має бути складовою етапу їх виявлення (ідентифікації).

Поглянемо, які етапи процесу управління ризиками пропонує виділяти Кравченко В.А.:

1. Визначення контексту ризиків. Цей етап передбачає постановку цілей для ризик-середовища. Для податкових ризиків це може бути уникнення донарахувань податків та фінансових санкцій з боку контролюючих органів, уникнення сплати надлишкових податків.

2. Виявлення і аналіз факторів ризиків. Потрібно зібрати інформацію про всі аспекти діяльності підприємства та виявити господарські операції, події та обставини, які можуть бути джерелом ризиків.

3. Оцінка ризиків. Даний етап передбачає кількісний (грошовий) опис можливих наслідків від дії факторів ризику та набір сценаріїв розвитку несприятливих ситуацій.

4. Оцінка ймовірності настання ризику. На даному етапі необхідно визначити ймовірність настання кожного із визначених раніше сценаріїв розвитку несприятливих ситуацій.

5. Розробка заходів впливу на ризики. Передбачає застосування конкретних способів впливу на ризики для нейтралізації їх наслідків.

6. Оцінка ефективності управління ризиками – визначення витрат та вигод від застосування запропонованих методів управління ризиками [6, с. 66].

Така карта процесу управління ризиком, на нашу думку, виглядає комплексною та завершеною і цілком може бути застосована до управління податковими ризиками суб'єктів господарювання. Єдиний нюанс, який би ми запропонували, це не розділяти такі складові як оцінка ризиків та ймовірності настання ризику, оскільки обидва ці завдання виконуються на етапі оцінки ризиків.

Узагальнюючи наведені вище думки науковців та наше бачення, пропонуємо брати за основу наступну узагальнену схему процесу управління податковими ризиками (рис. 1).

Виходячи з цього, спробуємо сформулювати визначення поняття «управління податковими ризиками суб'єкта господарювання». При цьому будемо керуватися тим, що податковий ризик

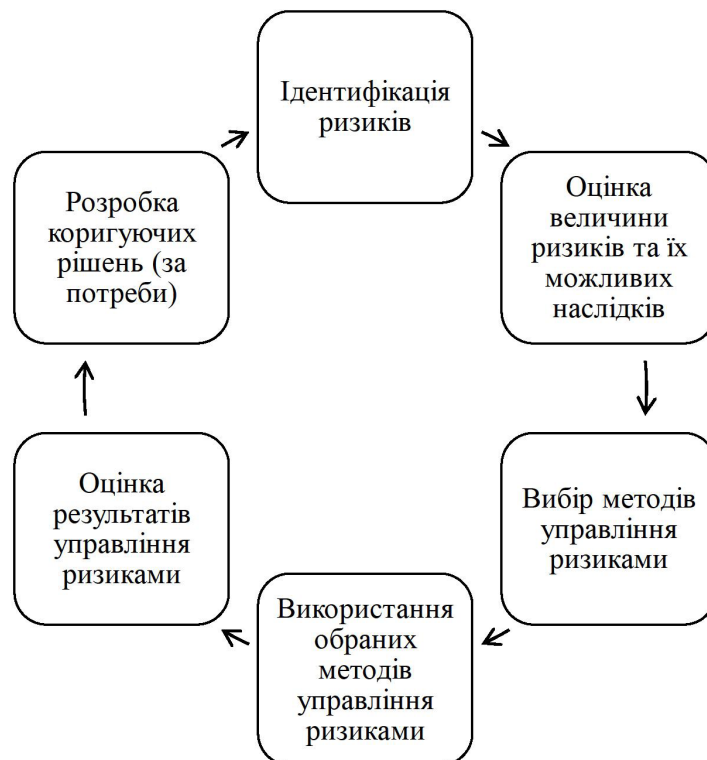


Рис. 1. Узагальнена схема процесу управління податковими ризиками

Джерело: розроблено автором

суб'єкта господарювання – це явище, яке пов'язане із ймовірністю настання для нього негативних наслідків у сфері справляння податків, а саме – необхідністю здійснення додаткових фінансових витрат внаслідок зміни державою встановлених правил оподаткування, допущення помилок при обчисленні податків, донарахування контролюючим органом податків, штрафних санкцій та пені внаслідок виявлених порушень податкового законодавства [7, с. 39].

Отже, під управлінням податковими ризиками суб'єкта господарювання ми пропонуємо розуміти

постійно триваючий процес, який потребує глибоких фахових знань у сфері обліку та оподаткування, та складається з декількох взаємопов'язаних етапів, які спрямовані на ідентифікацію податкових ризиків суб'єкта господарювання, оцінку їхніх можливих наслідків та прийняття конкретних рішень для запобігання або зниження рівня таких ризиків.

Оскільки процес управління податковими ризиками безпосередньо пов'язаний із прийняттям рішень, він вимагає дотримання наступних принципів (рис. 2).



Рис. 2. Принципи управління податковими ризиками

Джерело: розроблено автором

Принцип командної роботи полягає у тому, що всі дії в процесі управління ризиками повинні проводитися із застосуванням методів командної роботи, кооперації зусиль, талантів, навичок і знань. Кожен працівник повинен вміти виявляти на своїй ділянці робіт «слизькі» моменти, які можуть стати джерелом податкового ризику для підприємства в цілому, та своєчасно інформувати про них осіб, які приймають рішення у сфері управління ризиками.

Інформативність передбачає необхідність володіння усією інформацією, пов'язаною з можливими ризиками. Необхідно забезпечити вільний рух інформації між всіма рівнями управління, особливо по напрямку знизу вгору – від рядового персоналу, який здатен виявляти поточні та потенційні проблеми на своїх ділянках, до управлінців, які приймають рішення у сфері управління ризиками.

Прогнозованість означає можливість ідентифікувати потенційні проблеми до того, як вони стануться, передбачати різні сценарії розвитку подій

і розробити стратегію дій, що мінімізує можливі втрати.

Документування покликане забезпечити обов'язкову реєстрацію всіх аспектів управління податковими ризиками, завдяки чому формується база даних ризиків, що використовується в процесі розробки подальших дій.

Можна виділити наступні форми управління податковими ризиками: проактивна, адаптивна та консервативна. Кожну із них можна охарактеризувати такими критеріями як:

- час здійснення заходів з управління ризиками;
- суть заходів з управління ризиками;
- результат заходів з управління ризиками;
- ефект заходів з управління ризиками.

Характеристику форм управління податковими ризиками в розрізі наведених критеріїв узагальнено на рис.3. Із неї чітко видно, що максимальний ефект досягається внаслідок проактивного прогнозування можливості виникнення податкових ризиків.

Форма	активна	адаптивна	консервативна
Час	до появи ризику	період появи ризику	період ризикової події
Зміст	використання всієї інформації і засобів	адаптація податкових рішень до обставин, що склалася	нейтралізація впливу ризику і збитку на інші події
Результат	мінімізація податкових ризиків	запобігання частині несприятливих наслідків	локалізація розповсюдження збитку
Ефект	максимальний	середній	мінімальний

Рис. 3. Характеристика форм управління податковими ризиками

Джерело: розроблено автором на основі [1, с. 20]

Для того, щоб управляти податковими ризиками, особливо проактивно, важливо чітко розуміти, які саме зовнішні та внутрішні чинники є джерелом їх виникнення. Такі чинники (або фактори) слід піддавати систематичному та регулярному аналізу, що дозволить своєчасно реагувати на потенційні виклики.

Достатньо обширний, на нашу думку, перелік згаданих факторів пропонують Чернякова Т.М. та Дрозняк О.В. (рис. 4).

Зупинимось на цих факторах трохи детальніше та спробуємо відразу віднайти можливі способи зниження їх впливу.

Різне тлумачення закону платником податків і податковим органом – дуже типовий ризик для України. Тому у випадку наявності планів про здійснення нових або нестандартних операцій рекомендується проводити їх ретельний попередній податковий аналіз та виявляти слизькі моменти. Якщо внутрішнього аналітичного ресурсу у компанії недостатньо, то перед здійсненням нестандартних операцій варто отримати консультацію від податкового консультанта або податкового органу. Тут слід врахувати, що стосовно деяких операцій іноді навіть фахівцеві складно однозначно відповісти на питання щодо її податкових наслід-

ків. Тому крім норм податкового законодавства та роз'яснень контролюючого органу в таких випадках важливо додатково проаналізувати судову практику щодо оподаткування подібних операцій.

Недостатня кваліфікація податківців, які проводять перевірки суб'єктів господарювання, часто стає причиною появи абсолютно необґрунтованих висновків в актах перевірки. Це призводить до необхідності витрачання підприємствами зайвого часу та ресурсів на оскарження результатів таких перевірок. Особливо гостро ця проблема відчувається в питаннях, які стосуються методології бухгалтерського обліку, зокрема таких непростих питань, як методологія обліку фінансових інструментів, фінансових інвестицій та багато інших. Проблему необхідно вирішувати системно шляхом набору в податкові органи достатньо кваліфікованого персоналу та/або забезпечення регулярного підвищення його кваліфікації шляхом впровадження спеціальних освітніх програм. Але і саме підприємство може частково знизити вплив цього фактору за рахунок своєї проактивної поведінки під час проведення перевірки. Для цього протягом перевірки потрібно знаходитися у постійній комунікації із контролерами, звертати увагу на те, які саме операції їх найбільше цікав-



Рис. 4. Зовнішні і внутрішні фактори податкових ризиків

Джерело: [11]

лять, надавати їм чіткі відповіді та пояснення із посиланням на конкретні норми податкового законодавства. Не варто боятися самим ставити податківцям запитання та вступати з ними в діалог, адже це може призвести до того, що багато спірних питань можуть бути вирішені в процесі таких комунікацій та не потраплять у Акт перевірки.

Прикладами відсутності належного інформаційного забезпечення платників податків податківцями можуть бути:

- формальні відповіді на запити платників податків про порядок оподаткування тих чи інших нетипових операцій. Замість надання чітких аргументованих пояснень та рекомендацій податківці дуже часто обмежуються простим цитуванням норм податкового законодавства, які і так відомі платникам і, в той же час, не дають змоги прийти до однозначних висновків. Таким чином, суть питання платника податків залишається нерозкритою і він вимушений діяти на свій страх та ризик;

- відсутність своєчасного інформування платників податків про порядок застосування чергових змін податкового законодавства. Це призводить до того, що платники вимушені самостійно приймати рішення про порядок заповнення окремих показників податкової звітності, які нерідко суперечать офіційній позиції податкового органу, яка з'являється із значним запізненням після граничних строків подання такої звітності.

Для вирішення цієї проблеми податкові органи повинні забезпечити оперативне та комплексне проведення роз'яснювальної роботи.

Надмірне податкове навантаження та значна кількість податків та зборів можуть призводити до наступного: платники податків допускають багато помилок при їх обрахунку; починають шукати способи уникнення надмірного оподаткування, іноді навіть поза межами нормативного поля; закривають бізнес або йдуть у тінь. Схожі наслідки може викликати посилення фіскального контролю та збільшення рівня фінансових санкцій за податкові порушення. Тому держава повинна мати чітке уявлення про китичні рівні податкових показників, які можуть призводити до таких негативних явищ, та забезпечувати належне балансування між бажанням наповнення бюджету та ризиками нашкодити бізнесу.

Недотримання працівниками підприємства вимог податкового законодавства та допущення помилок в процесі обчислення та сплати податків відкривають перелік внутрішніх факторів податкових ризиків. Помилки бухгалтерів є одним з основних чинників, що ініціюють податкові ризики. Вірогідність помилок залежить від ряду наступних аспектів: кваліфікації бухгалтерів, їхньої кількості на підприємстві, складності і обсягу господарських операцій. Великий обсяг різнопланових господарських операцій спричиняє за собою збільшення податкових ризиків цієї категорії. Рівень кваліфікації працівників тут виступає головним чинником. Особлива небезпека цих факторів виражається в тому, що кожен окремий ризик може бути невеликий, але в сукупності вони можуть створити

загрозливу ситуацію. У цій ситуації може допомогти налаштування системи документообігу, внутрішнього контролю, ретельна перевірка стану бухгалтерського та податкового обліку зовнішніми експертами, заходи підвищення кваліфікації для працівників.

Зниження податкового навантаження нелегальним шляхом – фактор, який особливо актуальний для підприємств зі значним податковим тягарем. Як уже зазначалося, ключова роль у мінімізації впливу цього фактору на стороні держави, яка має дотримуватись балансу своїх інтересів та інтересів платників податків. Що ж стосується дій зі сторони самого підприємства, то наполягаємо на використанні лише законних схем мінімізації податків. А виявленням незаконних способів зниження навантаження має займатись або служба внутрішнього контролю, або залучені зовнішні експерти.

Проблема недостатності власних ресурсів для виконання податкових зобов'язань повинна вирішуватись шляхом належного бюджетування, планування фінансових потоків, якісною роботою по стягненню дебіторської заборгованості, наявністю альтернативних джерел для тимчасового запозичення коштів.

Неможливість передбачення дій контрагентів є ще одним з факторів, який здатен привести до податкових ризиків. З найбільш поширених ситуацій можна відмітити несвоєчасність погашення покупцями своєї заборгованості та проблеми із податковим кредитом від постачальників, які не реєструють своєчасно податкові накладні з ПДВ, позбавляючи підприємство запланованої можливості скористатися податковим кредитом. В якості варіантів вирішення цих проблем можна рекомендувати договірне врегулювання відповідальності контрагентів за вказані порушення та якісну претензійну роботу зі сторони юридичної служби підприємства.

На нашу думку, до описаних вище можна додати наступні фактори виникнення податкових ризиків:

1. Економічний. Він полягає у тому, що підприємство заощаджує на послугах висококваліфікованих податкових консультантів, аудиторів, юристів. Адже досить часто це є досить великою статтею витрат. Такі необачні заощадження збільшують імовірність настання податкового ризику.

2. Політичний. За умов стабільного суспільно-політичного і державного устрою, прозорості та узгодженої законодавчої бази, зокрема податкової, відносини між суб'єктами господарювання та контролюючими органами є більш відкритими, а відповідно рівень податкових ризиків суттєво менший.

3. Соціальний. До цієї категорії можна віднести певні дії державних чиновників, які прагнуть зміцнити свої економічні і політичні можливості впливу задля досягнення власних інтересів. За рахунок свого адміністративного положення вони можуть створювати штучні перепони для діяльності підприємств, впливати на необґрунтоване посилен-

ня контрольних заходів, впроваджувати систему хабарів за вирішення штучно створених проблем.

4. Структурний. Чим складніша організаційна структура компанії, тим складніше забезпечити дотримання податкового законодавства всіма підрозділами компанії.

5. Культурний. Чим вищою є культура дотримання законів в компанії та суспільстві в цілому, тим нижча ймовірність виникнення податкових ризиків.

Висновки. Теоретичні та практичні аспекти процесу управління податковими ризиками суб'єктів господарювання переважно базуються на загальній концепції ризик-менеджменту. Зокрема, це стосується мети даного процесу, яка полягає у зменшенні та нейтралізації негативних фінансових наслідків, які можуть бути спричинені реалізацією податкових ризиків. Також спільним можна вважати типовий склад елементів процесу управління ризиками (карту процесу управління ризиками), ключовими серед яких, на нашу думку, є своєчасна ідентифікація та оцінка ризику. Специфіка управління податковими ризиками у порівнянні із іншими фінансовими ризиками полягає у необхідності володіння глибокими фаховими знаннями у сфері бухгалтерського обліку та оподаткування та застосування спеціальних методів управління ризиками, які впливають із основних факторів, які можуть спричинити появу податкових ризиків.

Бібліографічний список:

1. Атаманенко І. Б. Оцінка податкових ризиків при ухваленні управлінських рішень. *Вісник ЖДТУ: економіка, управління та адміністрування*. 2010. № 3 (53) Ч. 3. С. 16–20.
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., Наконечний С. І. Ризик у менеджменті. 5-те вид. Київ : ТОВ «Борисфен-М», 1996. 336 с.
4. Гранатуров В.М., Шевчук О.Б. Ризики підприємницької діяльності: проблеми аналізу. Київ : Зв'язок, 2000. 152 с.
5. Задорожній І.С., Опапенко А.М. Моделювання структури цілей як етап реалізації ризик-менеджменту виробничого підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4374>.
6. Кравченко В.А. Виявлення та опис підприємницьких ризиків: практичний алгоритм для українського бізнесу. *Вісник Запорізького національного університету*. 2008. № 1.3. С. 63–70.
7. Кучеренко С.М. Подвійна природа податкового ризику. *Український економічний часопис*. 2023. № 2. С. 36–40.
8. Мостенська Т.Л., Скопенко Н.С. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком підприємства. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 3. С. 72–79.
9. Посохов І.М. Аналіз досліджень зарубіжних наукових шкіл ризик-менеджменту. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 4. С. 164–172.
10. Тарасова Т.О., Черчата А.О., Ставерська Т.О. Обліково-аналітичне забезпечення ризик-менеджменту в умовах сталого розвитку підприємства. *Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2019. № 2 (20). С. 142–153.
11. Чернякова Т.М., Дрозняк О.В. Урахування факторів ризику в процесі забезпечення податкової безпеки підприємства. *Часопис економічних реформ*. 2012. № 2 (6). С. 34–37.
12. Штефаніч Д. А. Управління підприємницьким ризиком. Тернопіль: Екон. думка, 1999. 224 с.

References:

1. Atamanenko I.B. (2010) Otsinka podatkovykh ryzykiv pry ukhvalenni upravliyns'kykh rishen [Assessment of tax risks when making management decisions]. *Visnyk ZhDTU: ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, no. 3 (53), part. 3, pp. 16–20.
2. Boldova A.A., Hahloieva Zh.E., Morhun M.O. (2015) Podatkovyi ryzyk-menedzhment na finansovomu rynku Ukrainy [Tax risk management in the financial market of Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoho universytetu derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy*, no. 1, pp. 27–33.
3. Vitlinskyi V.V., Nakonechnyi S.I (1996). Ryzyk u menedzhmentі [Risk in management]. Kyiv: TOV "Borysfen-M, 336 p.
4. Hranaturov V.M., Shevchuk O.B. (2000) Ryzyky pidpriemnytskoi diialnosti: problemy analizu [Risks of entrepreneurial activity: problems of analysis]. Kyiv: Zviazok, 152 p.
5. Zadorozhnyi I.S., Opaenko A.M. (2015) Modeliuvannia struktury tsilei yak etap realizatsii ryzyk-menedzhmentu vyrobnychoho pidpriemstva [Modeling the structure of goals as a stage of the implementation of risk management of a production enterprise]. *Efektivna ekonomika*, no. 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4374>.
6. Kravchenko V.A. (2008) Vyiavlennia ta opys pidpriemnytskykh ryzykiv: praktychnyi alhorytm dlia ukraïnskoho biznesu [Identification and description of business risks: a practical algorithm for Ukrainian business]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu*, no. 1.3, pp. 63–70.
7. Kucherenko S.M. (2023) Podviina pryroda podatkovoho ryzyku [The double nature of tax risk]. *Ukrainskyi ekonomichnyi chasopys*, no. 2, pp. 36–40.
8. Mostenska T.L., Skopenko N.S. (2010) Ryzyk-menedzhment yak instrument upravlinnia hospodars'kym ryzykom pidpriemstva [Risk management as a tool for managing the enterprise's economic risk]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 3, pp. 72–79.
9. Posokhov I.M. (2013) Analiz doslidzhen zarubiznykh naukovykh shkil ryzyk-menedzhmentu [Analysis of research of foreign scientific schools of risk management]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 4, pp. 164–172.
10. Tarasova T.O., Cherchata A.O., Staverska T.O. (2019) Oblikovo-analitychne zabezpechennia ryzyk-menedzhmentu v umovakh staloho rozvytku pidpriemstva [Accounting and analytical provision of risk management in conditions of sustainable development of the enterprise]. *Naukovyi visnyk IFNTUNH. Serii: Ekonomika ta upravlinnia v naftovii i hazovii promyslovosti*, no. 2 (20), pp. 142–153.
11. 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]. *Chasopys ekonomichnykh reform*, no. 2 (6), pp. 34–37.
12. Shtefanych D.A. (1999) Upravlinnia pidpriemnytskym ryzykom [Management of entrepreneurial risk]. Ternopil: Ekon. dumka, 224 p.