

Б. І. Пишк,

д. е. н., професор, професор кафедри фінансових технологій та консалтингу,

Львівський національний університет імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7930-0791>

Т. М. Болгар,

д. е. н., професор, професор кафедри управління та адміністрування,

Придніпровський інститут Приватного акціонерного товариства "

Вищий навчальний заклад "Міжрегіональна Академія Управління персоналом"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1066-249X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.11.14

ПОДАТКОВІ РИЗИКИ В ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ: ОСОБЛИВОСТІ ПРОЯВУ ТА УПРАВЛІННЯ НИМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В. Pshyk,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Financial Technologies and Consulting, Lviv National Ivan Franko University

T. Bolgar,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management and Administration, Prydniprovskyi Institute of Private Joint Stock Company "Higher Education Institution "Interregional Academy of Personnel Management"

TAX RISKS IN THE ACTIVITIES OF BUSINESS ENTITIES: FEATURES OF THEIR MANIFESTATION AND MANAGEMENT IN CONDITIONS OF MARTIAL STATE

Стаття присвячена висвітленню сутності, різновидів та особливостей прояву податкових ризиків суб'єктів господарювання, а також визначення методів управління ними з урахуванням впливу воєнного стану в Україні. З'ясовано, що реалізація податкових ризиків спричиняє негативні результати в діяльності СГ з огляду на несприятливі зміни у податковому законодавстві країни, неналежне його дотримання платниками податків, недоліків у формуванні і реалізації підприємствами внутрішньої податкової політики. Узагальнено та доповнено перелік податкових ризиків за джерелами їх виникнення: внутрішні (ризики реєстрації, декларування, подання податкової звітності, податкового планування, сплати податків, надвитрат, ліквідації бізнесу, а також бухгалтерський, організаційно-кадровий, внутрішньо-корпоративний, репутаційний і технічний ризики) та зовнішні (ризики втрати майна, втрати контролю над активами, податкового законодавства, посилення податкового контролю, кримінальної відповідальності, контрагента, а також інформаційний та міжнародний ризики).

У статті систематизовано інструменти управління податковими ризиками СГ, серед яких особливо важливими в умовах воєнного стану виокремлено такі: постійний моніторинг змін у податковому законодавстві і вчасне їх врахування в ході обчислення та виконання податкових зобов'язань; формування штату кваліфікованих бухгалтерів, фінансових менеджерів та фахівців з податкового планування; лімітування обсягів податково-ризикових операцій; детальна перевірка ділової репутації та податкової доброчесності контрагентів; формування фінансових резервів; релокація СГ у віддалені від зони бойових дій території та географічна диверсифікація бізнесу; підтримка зв'язків та співпраця з органами податкової служби, кваліфікованими юристами та фінансовими консультантами.

The article is devoted to highlighting the essence, types and features of the manifestation of tax risks of enterprises, as well as determining methods of managing them, taking into account the impact of martial law in Ukraine.

In market economic conditions, tax risks are one of the most significant among the set of financial risks of a private enterprise, since their implementation can cause negative results in the activities of a private enterprise due to adverse changes in the country's tax legislation, improper compliance with it by taxpayers, shortcomings in the formation and implementation of internal tax policy by enterprises, and, accordingly, their adoption of erroneous tax decisions. Tax risks can manifest themselves in the form of financial losses (due to overpayment or additional tax assessment, payment of penalties, lost financial benefits), deterioration of the business reputation of a private enterprise due to violation of tax legislation and increased attention to the company's activities by tax authorities, as well as by bringing to administrative and criminal liability those responsible for the implementation of the private enterprise's tax policy.

Based on the analysis of modern domestic professional publications, a list of tax risks has been systematized by the sources of their occurrence: internal (risks of registration, declaration, submission of tax reports, tax planning, tax payment, overspending, business liquidation, as well as accounting, organizational and personnel, intra-corporate, reputational and technical risks) and external (risks of loss of property, loss of control over assets, tax legislation, strengthening of tax control, criminal liability, counterparty, as well as information and international risks).

The article systematizes the tools for managing tax risks of the enterprises, among which the following are especially important in conditions of martial law: constant monitoring of changes in tax legislation and their timely consideration in the process of calculating and fulfilling tax obligations; formation of a staff of qualified accountants, financial managers and tax planning specialists; limitation of the volume of tax-risk operations; detailed verification of the business reputation and tax integrity of counterparties; formation of financial reserves; relocation of enterprises to territories remote from the combat zone and geographical diversification of business; maintaining relations and cooperation with tax authorities, qualified lawyers and financial consultants.

Ключові слова: воєнний стан, обліково-аналітичне забезпечення, податкова політика, податкове планування, податкові ризики, податковий менеджмент, суб'єкт господарювання, управління податковими ризиками.

Key words: martial law, accounting and analytical support, tax policy, tax obligations, tax risks, enterprises, tax risk management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В умовах ринкової економіки діяльність суб'єктів господарювання (СГ) як підприємницьких структур спрямована передусім на забезпечення постійне зростання їх ринкової вартості, максимізацію прибутку та скорочення витрат, спрямованих на здійснення операційної, фінансової та інвестиційної діяльності. Навіть в умовах економічної стабільності діяльність вітчизняних СГ супроводжується широким спектром ризиків, вплив яких помітно позначається на результатах їхньої діяльності, що викликано змінами кон'юнктури товарних і фінансових ринків, появою нових бізнес-моделей, розширенням сфери економічних відносин, а також активним поширенням фінансових технологій та інструментів.

Проте в теперішній край непостійній економічній ситуації та умовах воєнного стану, в яких опинилась наша держава, цей вплив посилюється дедалі більше. Під час

постійної мінливості зовнішнього і внутрішнього середовища діяльності СГ, а також загострення кризових явищ в особливий спосіб проявляються податкові ризики, що потребує проведення їх ретельного аналізу і вибору адекватних методів управління ними задля оптимізації податкових навантажень на діяльність компаній. Відтак з огляду на необхідність підвищення ефективності функціонування вітчизняних СГ в умовах воєнного стану та перспектив повоєнного відновлення економіки України, дослідження особливостей прояву податкових ризиків та розробка ефективного інструментарію управління ними набувають особливої актуальності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню теоретичних засад щодо сутності та природи податкових ризиків, проведенню аналізу їх впливу на результати діяльності СГ, а також розробленню практичних підходів до мінімізації зазначеної групи ризиків присвятили свої праці такі українські науковці

Таблиця 1. Визначення сутності податкового ризику суб'єкта господарювання у наукових працях та правових документах

Автор / документ /джерело	Визначення терміну
Виклюк М.І., [1, с. 244-245]	Податковий ризик – невизначеність в діяльності СГ або держави в питаннях стабільності та виваженості податкової політики, та може призвести до зниження податкових надходжень від запланованих обсягів для бюджетів всіх рівнів за рахунок порушення податкового законодавства або ухилення від сплати податків в установленому розмірі.
Вітлінський В.В., Тимченко О.М., [2, с. 31]	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.
Десятнюк О., Канюк В., [3, с. 107]	Податковий ризик – 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
Фролов С.М., Козьменко О.В., Бойко А.О., [4, с. 152].	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 унаслідок ухилення від сплати податків чи порушення податкового законодавства [2, с. 152].
Цимбалюк І.О., [5, с. 20].	Податковий ризик – це ймовірність виникнення потенційної загрози для платника податків понести фінансові втрати або недоодержати доходи через несплату податків, здійснення податкових правопорушень
Ярошенко І.В., [6, с. 185]	Податковий ризик – донарахування податків, пені, штрафів у процесі податкової перевірки на основі виявлених розбіжностей, невідповідності між даними платника та податківця в питаннях трактування податкового законодавства, що може призвести до збільшення податкового тягара для підприємства.
Податковий кодекс України (ст. 14.1.221), [7]	Податковий ризик – це ймовірність недекларування (неповного декларування) платником податків податкових зобов'язань, невиконання платником податків іншого законодавства, контроль над яким покладено на контролюючі органи.
Постанова КМУ від 25.07.2024 р. № 854, [8]	Податковий ризик – ймовірність настання певних подій, що призведе до невиконання платником податків вимог податкового законодавства, іншого законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на податкові органи;

Джерело: побудовано на основі [1—8].

як Виклюк М.І., Вітлінський В.В., Козьменко О.В., Десятнюк О.М., Фролов С.М., Цимбалюк І.О., Ярошенко І.В. та багато інших. Незважаючи на значну кількість наукових доробок податкових ризиків, дана проблематика залишається недостатньо дослідженою з огляду необхідність висвітлення особливостей прояву податкових ризиків та науково-практичних підходів до управління ними саме в теперішній час, який супроводжується в Україні воєнним станом, економічною нестабільністю, недосконалістю та постійною мінливістю податкового законодавства.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є висвітлення сутності, різновидів та особливостей прояву податкових ризиків суб'єктів гос-

подарювання, а також визначення методів управління ними з урахуванням впливу воєнного стану в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

У сучасних умовах діяльність кожного без винятку СГ супроводжується широким спектром підприємницьких ризиків, серед яких особливим чином проявляються та впливають на результати функціонування саме податкові ризики, породжені процесами економічної невизначеності, суперечностями в управлінських процесах, помилками у прийнятті фінансових рішень, що може призвести до фінансових і репутаційних втрат СГ як плат-

Таблиця 2. Динаміка сум надміру сплачених податків в Україні за 2022–2024 роки

Види податків	2024		2023		2022	
	Сума, тис. грн	%	Сума, тис. грн	%	Сума, тис. грн	%
Всього, у т.ч.	26688139,4	100	27090886,5	100	23466415,7	100
Податок на прибуток підприємств	11715667,8	43,9	12753585,0	47,1	13451181,9	57,4
ПДВ	7489778,5	28,1	6085194,5	22,5	5538669,1	23,6
Акцизний податок	834713,4	3,1	1744279,7	6,4	371103,5	1,6
ПДФО	751423,6	2,8	733769,8	2,7	661587,1	2,8
Інші податки	5896556,1	22,1	5774057,5	21,3	3443 874,1	14,6

Джерело: побудовано на основі [10].

ників податків. Проблематика податкових ризиків у підприємницькій діяльності посідає чільне місце у працях вітчизняних науковців, а відмінності у поглядах з огляду на різні цілі та інтереси у сфері адміністрування податків та рівні прояву податкових відносин зумовлюють розмаїття трактувань сутності податкового ризику, окремі з яких наведено у таблиці 1.

На основі узагальнення наявних трактувань щодо сутності податкових ризиків СГ у науковій літературі та нормативно-правових документах можна виокремити такі особливості їх прояву: 1) податкові ризики є одним з різновидів фінансових ризиків СГ, які пов'язані з невизначеністю фінансової та правової інформації; 2) вони виникають в ході невиконання або неналежного виконання податкового законодавства, а також прийняття рішень, що призвели до неправильного визначення розміру податкової бази та обсягу податкових зобов'язань; 3) результатом реалізації податкових ризиків є виникнення юридичної відповідальності платників податків (фінансової, адміністративної чи кримінальної); 4) найчастіше податкові ризики проявляється у негативних відхиленнях від очікуваних результатів через переплату або донарахування податків, сплату штрафних санкцій через розбіжності в даних платника податків і податкових органів, а також — репутаційні втрати; 5) поява податкових ризиків може бути зумовлена як зовнішніми причинами, що проявляються переважно через несприятливі зміни у податковому законодавстві та податковій політиці держави, так і внутрішніми — через помилки у формуванні та реалізації податкової політики самого СГ; 6) високий рівень суб'єктивної оцінки та складність у прогнозування ступеня впливу на результати діяльності СГ, а також можливість виникнення нових податкових ризиків, які складно або неможливо виявити до укладання угоди чи здійснення операції.

Отже, узагальнюючи результати проведеного комплексного аналізу існуючих визначень податкових ризиків та виокремлені нами характерні особливості їх прояву, запропонуємо власне визначення цього поняття: податкові ризики СГ — це ймовірність негативних відхилень від очікуваних значень після оподаткування окремих операцій чи результатів діяльності СГ з огляду на несприятливі зміни та недотримання податкового законодавства, проррахунків у власній податковій політиці, що проявляється через прийняття рішень, які призвели до втраченої вигоди, а також додаткових витрат фінансового та іміджевого характеру.

Таблиця 3. Окремі результати податкового контролю в Україні за 2022–2024 роки

Роки	Податкові перевірки		Податкові донарахування		Середня сума донарахування на 1 перевірку	
	Кількість	Зміна до поперед. року, %	Сума, млн грн	Зміна до поперед. року, %	Сума, млн грн	Зміна до поперед. року, %
2022	29663	-	19585,8	-	0,660	-
2023	41618	+40,0	45940,8	+134,6	1,104	+67,3
2024	49774	+20,0	123765,2	+169,4	2,487	+125,3

Джерело: побудовано на основі [11].

Доцільність ідентифікації, аналізу та управління податковими ризиками на рівні СГ визначається передусім їхнім суттєвим впливом на формування фінансового результату, а відтак і можливістю оцінювання у грошовому виразі наслідків їх впливу. Так, наприклад, при визначенні фінансового результату СГ спершу необхідно скоригувати дохід (виручку) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на величину непрямих податків (ПДВ, акцизний податок), а потім — на величину податку на прибуток. Тому будь-які помилки у розрахунку величини цих податків і порушення термінів їх сплати призведуть до викривлення фінансового результату компанії, а відтак й до необхідності здійснення донарахування податкових платежів та сплати штрафних санкцій за неповноту і несвоєчасність сплати. Окрім цього, на фінансові результати СГ впливає введення нових податків, зміна ставок за існуючими податками, скасування податкових пільг, зміни в податковому адмініструванні тощо.

Загалом податкові ризики можуть проявлятися таким чином: 1) у вигляді фінансових втрат, які виникають у зв'язку з донарахуванням податків і сплатою штрафних санкцій; 2) у вигляді втраченої вигоди з огляду на суми надміру сплачених податків; 2) через нанесення шкоди діловій репутації СГ через підвищену увагу податкових органів, що може спричинити припинення чи погіршення контактів з бізнес-партнерами, фінансовими установами, органами влади, що в свою теж супроводжується втраченою вигодою; 3) шляхом притягнення до відповідальності власників, керівників та відповідальних за реалізацію податкової політики фахівців компанії (як адміністративної, так і кримінальної) [9].

Статистичні дані дають підстави стверджувати, що податкові ризики в масштабах підприємницького сектора України характеризуються значними обсягами коштів та мають тенденцію зростання (табл. 2). Так наприклад, якщо у 2022 році сума надміру сплачених по-

Таблиця 4. Види податкових ризиків СГ за джерелом виникнення

Вид ризику	Характеристика
<i>Зовнішні ризики</i>	
Ризик податкового законодавства	ймовірність виникнення додаткових втрат внаслідок: 1) прийняття неочікуваних змін в податковому законодавстві, за рахунок чого може зрости обсяг податкових зобов'язань СГ; 2) неправильного розрахунку податкових зобов'язань з огляду на несвоєчасне врахування зазначених змін; 3) неоднозначного тлумачення окремих норм податкового законодавства
Інформаційний ризик	можливість несвоєчасного та неповного отримання інформації платниками податків стосовно змін у податковому законодавстві, а також відповідей на їхні запити з боку податкових органів
Міжнародний ризик	ймовірність прийняття змін у податковому законодавстві та податкових режимах країн (в яких розташовані СГ та їх дочірні структури, відкриті банківські рахунки, а також з контрагентами із цих країн проводяться ділові операції на основі укладених угод), а також встановлення різних обмежень (наприклад підвищення квот, встановлення торговельних ембарго та ін) що призводить до зростання податкового навантаження на діяльність СГ або додаткових фінансових втрат та зменшення отриманих економічних вигід
Ризик контрагента	ймовірність додаткових втрат, пов'язаних із неможливістю передбачення дій контрагентів, з якими СГ має укладені ділові угоди, а також зниженням платоспроможності контрагента (ризик зменшення надходжень від контрагентів) та уникнення останніми сплати заборгованості
Ризик кримінальної відповідальності	ймовірність кримінального переслідування та можливість позбавлення волі платника податків за здійснення податкових правопорушень, а також можливість понесення значних фінансових втрат навіть за умови прийняття судового рішення на користь платника податків
Ризик втрати майна	небезпека повної або часткової втрати, знецінення майна, пошкодження активів (будівель, споруд, транспортних засобів) внаслідок ведення воєнних дій на території їх перебування (вибухів, обстрілів, влучання ракет і БПЛА тощо).
Ризик втрати контролю над активами	неможливість продовження або суттєве обмеження діяльності СГ внаслідок розташування активів на територіях, де ведуться активні бойові дії, а також наближених до них територіях
Ризик посилення податкового контролю	ризик, пов'язаний із ймовірністю проходження додаткових перевірок з боку податкових органів, зумовлених порушенням податкового законодавства, а також недотримання положень облікової та податкової політик СГ, що може призвести до додаткових фінансових витрат та витрат часу
<i>Внутрішні ризики</i>	
Ризик реєстрації	ризик, який проявляється у разі коли особи, які зобов'язані стати на облік у податковому органі або зареєструватися платниками окремих податків, не перебувають на обліку в податковому органі або не зареєстровані платниками відповідних податків
Ризик декларування	ризик що проявляється у навмисному заниженні обсягів і вартості бази оподаткування, що призводить до зниження податкового навантаження СГ
Бухгалтерський ризик	ризик неправильного відображення бухгалтерському обліку та фінансовій звітності операцій щодо обсягів та часових періодів проведення операцій з розрахунку і виконання податкових зобов'язань, а також формування та змін бази оподаткування, що призводить до викривлення результатів діяльності СГ
Технічний ризик	ймовірність невиконання податкових зобов'язань з огляду на недосконалість технології обліку та обробки інформації при розрахунку та сплаті податків, невірне кодування витрат, технічні проблеми в роботі програмних комплексів та інформаційних систем, які призвели невчасної сплати податкових платежів, подання податкової звітності в електронному форматі тощо
Ризик подання податкової звітності	ризик який виникає у зв'язку із порушенням строків подання СГ податкової звітності або у разі її неподання взагалі
Ризик сплати податків	ймовірність невиконання податкових зобов'язань (податки, збори, платежі сплачуються у неповному обсязі або із запізненням, або ж їхня сплата не відбувається взагалі, що призводить до накопичення податкового боргу) або надмірної їх сплати
Ризик податкового планування	ризик, який реалізується через відсутність системи податкового планування СГ або прорахунків у його здійсненні, що втілюється у додаткових фінансових втратах, які може понести компанія у зв'язку зі сплатою штрафних санкцій, вибором хибних підходів до податкової оптимізації, а відтак й посиленням податкового навантаження на бізнес
Внутрішньо-корпоративний ризик	ймовірність виникнення проблем, зумовлених конфліктом інтересів між власниками та менеджментом СГ у сфері формування та реалізації податкової політики компанії та дотримання податкового законодавства
Організаційно-кадровий ризик	ймовірність фінансових, часових та репутаційних втрат, зумовлених відпливом чи недостатнім рівнем кваліфікації працівників підрозділу податкового менеджменту компанії, слабкою взаємодією структурних підрозділів між собою та з податковими органами в процесі нарахування податків, низькою обізнаністю керівництва про податкові ризики та недостатнє усвідомлення наслідків їхнього впливу
Репутаційний ризик	ризик, що проявляється у погіршенні відносин платника податків із податковими органами, падінні іміджу та негативних змінах у сприйнятті компанії серед стейкхолдерів з огляду на порушення податкового законодавства та хибних підходів у реалізації податкової політики чи окремих операцій компанії
Ризик надвитрат	можливість понесення СГ фінансових втрат, зумовлених перевищенням витрат на утримання підрозділу податкового менеджменту порівняно з обсягом ефектів від його функціонування
Ризик ліквідації бізнесу	загроза припинення діяльності СГ з огляду на порушення податкового законодавства та хибного вибору способів податкової оптимізації, що привели до значних фінансових витрат, що не дає змоги продовжувати діяльність компанії

Джерело: систематизовано на основі [2—4; 6; 13; 14; 17] та доповнено авторами.

датків становила 23466415,7 тис. грн, то на початок 2025 року її значення зросло на 3221723,7 тис. грн, або на майже на 14%, сягнувши рівня 26688139,4 тис. грн.

Окрім цього, як свідчать наведені у табл. 3 результати розрахунків, динаміка податкових ризиків характеризується збільшенням майже на 70% кількості про-

ведених податковими органами контрольних заходів впродовж 2022—2024 років (з 29663 до 49774 перевірок). За результатами податкових перевірок було виявлено порушення щодо належного виконання податкових зобов'язань та здійснено донарахування податків, сума яких за аналізований період зросла з 19585,8 до

123765,2 млн грн, або більш ніж у 6 разів. Відповідно у 3,7 разів спостерігається зростання показника середньої суми донарахування податків на одну перевірку. Про зростання рівня податкових ризиків в Україні свідчить збільшення на 21% обсягів податкового боргу впродовж 2022—2024 років — з 144997,3 до 175743,7 млн грн.

Поява податкових ризиків може бути зумовлена різноманітними причинами, як внутрішніми, так і зовнішніми. Зокрема, до внутрішніх причин слід віднести помилки та неузгодженості у дотриманні правил податкового обліку, прорахунки у податковій політиці підприємства та методології розрахунку податкового навантаження, недосконалість чи відсутність податкового планування в компанії, низька частка власних коштів для сплати податкових зобов'язань та податкового боргу; недостатня кваліфікація чи високий рівень плинності працівників, відповідальних за реалізацію податкової політики в компанії, а також намагання знизити податкове навантаження незаконним шляхом. Що ж стосується останнього, виникнення податкових ризиків в діяльності СГ може бути зумовлена невиконанням ним обов'язку щодо взяття податковими органами на облік, неподанням (своєчасним неподанням) податкової звітності, відмовою у декларуванні (неповним декларуванням), несплатою (несвоєчасною та неповною сплатою) податкових зобов'язань, порушення щодо виконання податкового законодавства та інших податкових обов'язків [12, с. 41].

Найпоширенішими зовнішніми чинниками, які поглиблюють податкові ризики СГ, є будь-які несприятливі зміни у податковому законодавстві та податковій політиці держави, підвищення податкових ставок, зміна процедур адміністрування податків, методичного забезпечення розрахунку бази оподаткування, скасування або зниження податкових пільг, неналежне інформаційне забезпечення платників податків з боку податкових органів, посилення відповідальності за порушення податкового законодавства та багато інших.

Вище наведені основні причини виникнення податкових ризиків, які можуть мати місце за будь-якого стану функціонування економіки країни, зокрема й стабільного. Однак в умовах воєнного стану в країні перелік причин виникнення податкових ризиків суттєво розширюється. Так, окрім неочікуваних та численних змін податкового законодавства, податкові ризики підприємств можуть посилюватися з огляду на відновлення персоналу, релокацію бізнесу, організацію роботи на новому місці, переорієнтацію виробництва на випуск нової продукції, вихід на нові ринки збуту чи освоєння нових клієнтських ніш, ненадійність контрагентів та багато інших.

На основі узагальнення наукових поглядів в економічній літературі щодо класифікації податкових ризиків, а також з урахуванням особливостей воєнного стану в Україні, у таблиці 4 нами відображено види податкових ризиків за характером чинників, які зумовлюють їх появу — зовнішніх та внутрішніх.

В ході своєї діяльності кожен СГ повинен визначати причини та джерела спричинення податкових загроз, а також критерії ймовірності та наслідки їх впливу, що дасть змогу виявляти найбільш небезпечні фактори ото-

чуючого середовища та індивідуально оцінювати вплив податкових ризиків у кожній конкретній ситуації.

Так, під час воєнного стану особливо проявляється ризик контрагента, оскільки навіть позитивна ділова історія покупця чи продавця у довоєнний період не може гарантувати надійності ділового партнера у воєнний час. Також воєнні дії та окупація територій можуть зумовити труднощі, пов'язані з отриманням оригіналів первинних документів від контрагентів, а також своєчасною реєстрацією та виконанням податкових накладних, що тягне за собою відповідні фінансові санкції. До того ж це може посилюватися фактичною зупинкою строків оскарження за нереєстрацію податкових накладних, що потребує врахування ще до моменту укладання договорів з контрагентами СГ.

Іншими ризиками, які зумовлені воєнним станом та суттєво позначаються на виконанні СГ податкових зобов'язань є ризик втрати майна та ризик втрати контролю над активами. Це потребує формалізації облікових підходів щодо втрат та знецінення активів, що були знищені/пошкоджені в ході бойових дій, а також проведення інвентаризації в умовах воєнного стану, фіксація втрат або пошкодження активів та їх документальне оформлення. До того ж в умовах війни особливо гостро постає питання наявності документально оформлених прав на всі активи, що перебувають у власності СГ, а також первинних документів від контрагентів, які підтверджують факти проведення господарських операцій та здійснення платежів за контрактами [16].

Також в умовах воєнного стану можуть проявлятися й інші ризики, зокрема кадрові (у разі переходу керівників, головних бухгалтерів та працівників фінансово-господарських служб на службу у Збройні сили України або у разі виїзду за кордон), що може призвести до порушення строків і обсягів виконання податкових зобов'язань, а відтак — до виявлення порушень в ході перевірок податковими органами (мораторій на проведення яких на даний час знято) та сплати штрафних санкцій. Варто згадати про окремі ризики репутаційного характеру, які можуть мати місце в умовах воєнного стану з огляду на фактичну співпрацю окремих СГ з російськими компаніями або навіть поширення неправдивої інформації про подібну співпрацю з боку недобросовісних конкурентів. Це може призвести до втрати репутації компанії, розриву ділових відносин з банками, постачальниками і покупцями, а також посилити увагу з боку правоохоронних органів, що може зумовити не лише значні фінансові втрати, а й припинення діяльності СГ [17].

Одним із напрямів податкової політики СГ, який актуалізується в часі воєнного стану та постійної мінливості в цих умовах податкового законодавства є забезпечення ефективного управління власними податковими ризиками. Адже податкові ризики повинні підлягати оцінюванню та аналізу з позицій вартісного виміру результатів функціонування СГ з огляду на мінливість умов зовнішнього і внутрішнього середовища, а також недостатність та недостовірність інформації, що може призвести до викривлення фінансових потоків, які в певні моменти часу можуть стати ризикованими. Однак податковими ризиками на рівні СГ можливо і потрібно управляти, незважаючи на постійне посилення стану невиз-

наченості і мінливості середовища, а також прогнозувати їх появу та ступінь впливу. Тому, виходячи з оцінювання характеру і сили впливу внутрішніх і зовнішніх чинників, менеджмент кожного СГ повинен виробити систему раціональних заходів і дій, спрямованих на забезпечення ефективності власної податкової політики, уникнення чи мінімізації фінансових, часових та репутаційних втрат, що втілюється у належному формуванні та сплаті податкових зобов'язань, а також прогнозуванні їх обсягу у майбутніх періодах. Відтак процес управління податковими ризиками СГ повинен формуватися з позицій комплексного підходу, охоплюючи такі послідовні та взаємопов'язані елементи як: ідентифікація ризиків, які виникають в ході формування та сплати податкових зобов'язань СГ; виявлення причин і факторів виникнення податкового ризику; формування джерел та накопичення необхідних обсягів інформації для оцінки податкових ризиків; вибір критеріїв та способів діагностики і прогнозування податкових ризиків, а також аналізу їх впливу на результати діяльності СГ; розробка та застосування прийомів і заходів, спрямованих на уникнення чи мінімізацію впливу податкових ризиків; моніторинг ризиків з метою здійснення необхідного коригування їх впливу та попередження виникнення у майбутньому; ретроспективний аналіз практики управління податковими ризиками СГ.

Мінімізація податкових ризиків повинна здійснюватися передусім за рахунок формування СГ ефективної податкової політики, що містить сукупність принципів, підходів та інструментарію, які визначають поведінку СГ у взаємодії з органами державної і місцевої влади, яка базується на дотриманні чинного законодавства та спрямована на ефективне управління податковими зобов'язаннями, забезпечення їх виконання та оптимізацію задля максимізації добробуту власників, підвищення фінансової стабільності бізнесу. Саме реалізація ефективної податкової політики СГ як загалом, так і в розрізі її окремих складових (вибір оптимальної системи оподаткування; прогнозування рівня податкового навантаження; оцінка його впливу на результати діяльності СГ; складання та дотримання податкового календаря; оцінка можливостей щодо використання пільг та зниження податкового тягаря; дотримання податкової дисципліни; правильне ведення податкового обліку та складання податкової звітності; постійний моніторинг змін у сфері оподаткування) сприятиме прийняттю раціональних управлінських рішень, яким передуватимечасне виявлення, оцінка та аналіз впливу на діяльність СГ податкових ризиків.

Слід зазначити, що вирішення проблем, пов'язаних із управління податковими ризиками СГ, значною мірою визначається й іншими чинниками, зокрема й тим, наскільки вдало продуманою та дієвою є сформована в компанії системи обліково-аналітичного забезпечення, яка базується на даних бухгалтерського обліку, облікових та аналітичних операціях, проведення оперативного аналізу стану формування і виконання податкових зобов'язань, забезпеченні безперервності даного процесу і використанні його результатів при формуванні рекомендацій для прийняття управлінських рішень у сфері податкового менеджменту. В основі формування системи обліково-аналітичного забезпечення проце-

су управління податковими ризиками повинна лежати база податкового обліку СГ, а сама система повинна формуватися за принципом хронології збору та опрацювання даних аналітичного і синтетичного обліку, планових та звітних документів, які характеризують особливості формування податкової бази та стан виконання податкових зобов'язань компанії, а також даних про динаміку показників податкового навантаження. Тобто структуру системи обліково-аналітичного забезпечення процесу управління податковими ризиками повинні формувати взаємопов'язані елементи, що дають змогу накопичити необхідну інформацію про так звану "податкову історію" СГ, аналіз стану виконання податкових зобов'язань у ретроспективі та наслідки прояву податкових ризиків в діяльності СГ. Завдяки такій системі СГ повинен мати змогу здійснювати безперервний моніторинг податкових ризиків, починаючи з моменту їх виникнення та ідентифікації, а також приймати дієві управлінські рішення щодо уникнення та зниження рівня впливу податкових ризиків на показники діяльності СГ за рахунок вжиття відповідних організаційних, правових, фінансових та технічних заходів [18].

Таким чином вихідним результатом функціонування системи обліково-аналітичного забезпечення процесу управління податковими ризиками СГ має бути отримання повної і достовірної інформації для аналізу податкових ризиків, на підставі якої відбувається вибір методів управління у розрізі кожного ризику та конкретних рішень щодо їх застосування. Інформація, яка накопичується в межах цієї системи, слугує базою для формування податкової та реалізації функцій податкового менеджменту СГ. Вона повинна функціонувати таким чином, щоби менеджмент мав змогу отримувати відомості про податкові ризики, на які наражається компанія в ході виконання вимог податкового законодавства, змін обсягів бази оподаткування та податкових зобов'язань, що виникають внаслідок здійснення операційної, фінансової та інвестиційної діяльності, розрахунків з контрагентами. Формуючи систему обліково-аналітичного забезпечення податкової політики СГ, необхідно оптимізувати витрати часу на її формування, організацію процесу управління податковими ризиками, а також постійно оновлювати та вдосконалювати її з огляду на наявні особливості та постійні зміни системи оподаткування діяльності СГ в Україні в умовах воєнного стану.

Таким чином нових податкових ризиків може бути зумовлено змінами у державній фінансовій політиці, які потребують швидкого реагування з боку працівників фінансово-бухгалтерських служб та підрозділів податкового менеджменту і вчасного врахування у податковій політиці СГ. А відтак повне і своєчасне виконання податкових зобов'язань, уникнення штрафних санкцій та вирішення низки інших юридичних проблем у сфері оподаткування можливе за рахунок: постійного моніторингу змін у податковому законодавстві; регулярне оновлення знань щодо форм і строків подання податкової звітності; використання актуальних підходів до обчислення податкових зобов'язань. Оскільки зміни у податковому законодавстві з огляду на воєнний стан в Україні можуть відбуватися часто, оновленню знань працівників відповідних підрозділів СГ сприятиме підписка

на офіційні джерела інформації про зміни в законодавстві та спеціалізовані періодичні видання, проходження тренінгів і курсів підвищення кваліфікації з податкових питань, періодичне проведення внутрішнього та зовнішнього аудиту

Однак можуть виникати ситуації, коли для прогнозування впливу податкових ризиків в окремих сферах діяльності СГ, а також ризиків, які характеризуються високою мінливістю та непередбаченістю, знань штат-

них працівників може виявитися недостатньо. Подібні ситуації потребують залучення кваліфікованих експертів — представників податкових органів, аудиторських та консалтингових компаній, які можуть допомогти у розробленні альтернативних сценаріїв розвитку подій у сфері податкових відносин, прогнозувати їх наслідки (що є актуальним в умовах нестабільного законодавства, а особливо — в умовах воєнного стану та інших екстремальних ситуацій) та обирати найбільш опти-

Таблиця 5. Особливості прояву податкових ризиків СГ та інструменти управління ними

Види податкових ризиків	Особливості прояву	Інструменти запобігання / мінімізації
1	2	3
Ризик реєстрації	СГ не перебуває на обліку в податковому органі або не зареєстровані платниками відповідних податків	дотримання вимог щодо реєстрації в органах ДПС (платниками податків, податковими агентами); прийняття на роботу працівників відповідно до норм трудового законодавства з повідомленням органів ДПС
Ризик декларування	умисне або помилкове заниження обсягів і вартості бази оподаткування, що призводить до зниження податкового навантаження СГ	відображення достовірних відомостей про обсяги і вартість бази оподаткування; контроль за складанням і поданням податкових декларацій СГ; порівняння планових і фактичних сум податкових платежів; виявлення та усунення помилок у податкових деклараціях;
Ризик подання податкової звітності	неподання/порушення строків подання податкової звітності	уточнення графіків формування і подання податкової звітності, зокрема податкових декларацій
Бухгалтерський ризик	неправильне відображення в обліку та звітності даних щодо обсягів та часових періодів операцій з розрахунку і сплати податків, що призводить до викривлення результатів діяльності СГ	дотримання податкового законодавства в частині забезпечення правильності обчислення податкової бази і податкових платежів; чітке і повне відображення операцій у податковому обліку та податковій звітності, інтеграція податкового менеджменту у господарські та фінансові процеси СГ
Ризик податкового планування	відсутність системи податкового планування СГ або прорахунки у його здійсненні, що втілюється у додаткових втратах зі сплати штрафів, вибір хибних підходів до податкової оптимізації та посиленням податкового навантаження на бізнес	вибір оптимальної системи оподаткування; мінімізація в законодавчих рамках податкових зобов'язань в розрізі окремих податків і зборів; максимізація прибутку шляхом оптимізації розмірів податків, які є частиною витрат СГ; обґрунтований вибір та узгодження форм відносин із контрагентами залежно від використовуваних схем оподаткування; прогнозування податкових наслідків прийняття різного роду фінансових рішень
Організаційно-кадровий	втрата працівників з огляду на їх перехід в лави ЗСУ, виїзд за кордон чи в більш безпечні регіони; набір працівників з низьким рівнем кваліфікації	формування кадрового резерву; створення можливості віддаленої (дистанційної) роботи; формування гнучкого графіка та привабливих умов праці; вчасне бронювання працівників (за можливості); співпраця з центрами зайнятості, ЗВО та кадровими агенціями
Ризик сплати податків	несплата або неповна сплата податкових платежів, порушення строків виконання податкових зобов'язань, що призводить до накопичення податкового боргу або надмірної їх сплати	постійний моніторинг чинного податкового законодавства; підбір кваліфікованих бухгалтерів та фахівців з податкового менеджменту; співпраця з комплаєнс-менеджерами; використання актуальних підходів до ведення податкового обліку; формування податкового календаря або графіку податкових платежів та контроль за його дотриманням; створення систем внутрішнього моніторингу процесів, пов'язаних з обчисленням і сплатою податків; формалізація податкових процесів всередині компанії; ліквідація податкової заборгованості та причин її виникнення
Внутрішньо-корпоративний ризик	конфліктом інтересів між власниками та менеджментом СГ у сфері формування та реалізації податкової політики компанії та дотримання податкового законодавства.	розробка та затвердження податкової політики СГ; організація періодичних зустрічей за участю власників і адміністрації компанії з метою інформування та обговорення проблеми податкових ризиків; впровадження практик фінансового комплаєнсу і внутрішнього аудиту; дотримання положень статуту, кодексів корпоративної етики, внутрішніх положень та процедур, політики вирішення конфліктів; залучення до співпраці кваліфікованих юристів.
Ризик посилення податкового контролю	проходження додаткових перевірок з боку податкових органів через порушення податкового законодавства, недотримання положень облікової та податкової політик СГ	лімітування обсягів здійснення податково-ризикованих операцій; постійний контакт і взаємодія з податковими органами; укладання угод з контрагентами із бездоганною репутацією та високим рівнем податкової доброчесності; постійне дотримання податкової дисципліни; застосування практики оперативного-календарного планування діяльності СГ
Ризик надвитрат	перевищенням витрат на утримання підрозділу податкового менеджменту порівняно з обсягом ефектів від його функціонування	прогнозування витрат на утримання підрозділу податкового менеджменту; розподіл функцій податкового менеджменту між окремими працівниками бухгалтерських та фінансових служб без створення окремого підрозділу; оцінка альтернативних варіантів (співпраця з зовнішніми консультантами та комплаєнс-менеджерами та ін.) та вибір найефективніших із них

Види податкових ризиків	Особливості прояву	Інструменти запобігання / мінімізації
1	2	3
Репутаційний ризик	погіршення відносин платника податків із податковими органами, падіння іміджу та негативні зміни у сприйнятті компанії серед стейкхолдерів з огляду на порушення податкового законодавства та хибних підходів у реалізації податкової політики чи здійсненні окремих операцій компанії	реклама СГ; підготовка та поширення матеріалів у напрямку підтримки іміджу СГ (публікації у ЗМІ, інтерв'ю і репортажі на телебаченні, виступи на радіо, підготовки та поширення презентаційних матеріалів); перевірка контрагентів на предмет зв'язків із суб'єктами рф; моніторинг медіа та соціальних мереж для оперативної реакції на будь-які негативні відгуки або інформацію; збереження відкритого та прозорого спілкування з клієнтами, партнерами; захист персональних даних та дотримання вимог конфіденційності; долучення до благодійних та гуманітарних ініціатив.
Ризик ліквідації бізнесу	порушення податкового законодавства та хибний вибір способів податкової оптимізації, що не дає змоги продовжувати діяльність компанії	відмова від податково-ризикових операцій, які характеризуються критичним рівнем ризику; вибір найоптимальніших способів податкової оптимізації, чітке і неухильне дотримання чинного законодавства щодо їх застосування; формування фінансових резервів; постійне дотримання податкової дисципліни
Технічний ризик	недосконалість технології обліку та обробки інформації при розрахунку та сплаті податків, невірне кодування витрат, технічні проблеми в роботі програмних комплексів та інформаційних систем, які призвели невчасної сплати податкових платежів, подання податкової звітності	автоматизація бізнес-процесів в компанії; використання сучасного програмного забезпечення для цілей ведення податкового обліку і формування податкової звітності; постійне його оновлення відповідно до змін чинного законодавства та вимог часу; забезпечення високого рівня інтеграції функцій податкового менеджменту в інформаційно-обліковими системами і технологіями СГ задля забезпечення точності даних; забезпечення високого рівня кіберзахисту захисту СГ та конфіденційності інформації; використання альтернативних способів підтримки роботи інформаційних систем і програмних комплексів у разі відключень електроенергії.
Ризик втрати майна	Повна або часткова втрата, знецінення вартості майна внаслідок його розташування у зоні бойових дій або наближеній до неї території	релокація, географічна диверсифікація бізнесу, формування фінансових резервів на випадок покриття непередбачених витрат та виконання зобов'язань перед клієнтами; проведення інвентаризації в умовах воєнного стану, фіксація втрат або пошкодження активів та їх документальне оформлення
Ризик втрати контролю над активами	Неможливість продовження або суттєві обмеження діяльності через розташування СГ у зоні бойових дій або наближеній до неї території	постійний моніторинг за дотриманням податкового законодавства, співпраця з кваліфікованими юристами, прийняття на роботу професіоналів у сфері податкового менеджменту
Ризик кримінальної відповідальності	ймовірність кримінального переслідування та позбавлення волі платника податків за здійснення податкових правопорушень	постійний моніторинг змін у чинному законодавстві; співпраця з кваліфікованими податковими консультантами, органами ДПС та комплаєнс-менеджерами; регулярне оновлення знань щодо форм і строків подання податкової звітності; використання актуальних підходів до обчислення податкових зобов'язань; своєчасне внесення змін у схеми оподаткування, податкову та облікову політику у зв'язку зі змінами чинного податкового законодавства
Ризик податкового законодавства	ймовірність виникнення додаткових витрат внаслідок регулярного внесення змін до податкового законодавства та їх несвоєчасне врахування в діяльності СГ;	постійний моніторинг змін у чинному законодавстві; підписка на офіційні джерела інформації та спеціалізовані періодичні видання; співпраця з кваліфікованими податковими консультантами, фахівцями податкових органів та комплаєнс-менеджерами; розробка інформаційної моделі податкового обліку
Інформаційний ризик	несвоєчасне та неповне отримання інформації про зміни у податковому законодавстві і відповідей на запити СГ до податкових органів	постійне відстеження та прогнозування змін у чинному законодавстві зарубіжних країн; чітка фіксація умов ділових контрактів з іноземними партнерами; укладання угод зі залученням кваліфікованих юристів у сфері міжнародного права; географічна диверсифікація щодо розміщення підрозділів СГ у різних країнах
Міжнародний ризик	ймовірність несприятливих змін у податковому законодавстві та податкових режимах країн, на території яких розташований бізнес українського СГ	постійне відстеження та прогнозування змін у чинному законодавстві зарубіжних країн; чітка фіксація умов ділових контрактів з іноземними партнерами; укладання угод зі залученням кваліфікованих юристів у сфері міжнародного права; географічна диверсифікація щодо розміщення підрозділів СГ у різних країнах
Ризик контрагента	втрати, пов'язані із неможливістю передбачення дій контрагентів, зниження платоспроможності контрагента та уникнення останніми сплати заборгованості, труднощі з отриманням оригіналів документів про здійснені операції	попередня перевірка ділового партнера на ділову та податкову доброчесність; юридично «грамотне» оформлення договорів з положеннями, які визначають рівень матеріальної відповідальності; правильно оформлені первинні документи про здійснення операцій; вимога щодо наявності інших документів, що можуть підтвердити реальність операцій з постачання товарів (робіт, послуг) контрагента

Джерело: систематизовано на основі [9; 12—15; 17; 19] та доповнено автором.

мальні варіанти реалізації податкової політики. Такі експерти володіють необхідними знаннями у сфері моделювання впливу та оцінки податкових ризиків, які мо-

жуть виникнути в діяльності СГ та в ході його відносин із податковими органами. Вони можуть передусім оцінити поточні процеси та вказати на можливі проблеми

податкової політики СГ, допомоги з підготовкою та поданням податкової звітності та напрацювати рекомендації щодо оптимізації податкових платежів у межах чинного законодавства, а також надати консультаційну допомогу компаніям з широкого кола питань реалізації податкової політики та управління податковими ризиками на основі аналізу бізнес-процесів — дотримання податкового законодавства, комунікації з податковими органами, прогнозування впливу заходів з управління податковими ризиками на результати майбутньої (операційної, інвестиційної та фінансової) діяльності. Проте співпраця СГ з податковими консультантами повинна виключати появу ризику надвитрат і бути виправданою з позицій співвідношення витрачених ресурсів на залучення їх до співпраці та ефектів від впровадження вироблених ними заходів з управління податковими ризиками.

Іншим дієвим способом управління податковими ризиками є розробка стратегії податкового планування СГ, яка передбачає здійснення аналізу поточних процесів і виявлення слабких місць в податковій політиці, розроблення плану дій для оптимізації податкових виплат, а також постійний моніторинг та коригування стратегії на основі змін у законодавстві та діяльності СГ. Кожна компанія повинна ретельно оцінити можливі способи виконання податкових зобов'язань та варіанти зменшення рівня податкового навантаження за рахунок перегляду номенклатури та асортименту продукції, використання різних організаційних форм для створення дочірніх структур, орієнтації на окремі категорії покупців продукції, використання механізму відстрочення податкових платежів, вибору найоптимальніших способів нарахування амортизації та режимів оподаткування, регіональної диверсифікації операційної діяльності, реструктуризації дебіторської і кредиторської заборгованості тощо [19].

Зниженню окремих податкових ризиків сприятиме автоматизація виробничих та ділових процесів в діяльності СГ, зокрема використання програмного забезпечення для цілей ведення податкового обліку та формування податкової звітності. У цьому напрямку СГ важливо обрати сучасне, відповідне потребам та специфіці діяльності СГ програмне забезпечення, здійснювати його регулярне оновлення згідно змінам у чинному законодавстві та інтеграцію з іншими інформаційно-обліковими системами задля забезпечення точності даних.

Також в умовах воєнного стану у СГ можуть виникати труднощі, пов'язані з отриманням від контрагентів оригіналів документів, які засвідчують проведення господарських операцій. Це зумовлює необхідність використання систем електронного документообігу, а також визначення підходу до обліку та документального оформлення витрат, розрахунків, інших операцій у разі відсутності таких оригіналів. Проте у разі відсутності подібних проблем завжди необхідно здійснювати ретельний аналіз змісту договорів та формувати належним чином первинні документи, оскільки це визначає податкові наслідки проведених операцій. У договорах слід чітко фіксувати рівень матеріальної відповідальності сторін, а також прописати пункти щодо регулювання відносин у період війни та після неї.

Оскільки недобросовісний контрагент може стати джерелом появи податкових ризиків, укладанню угод повинна передувати ретельна перевірка контрагента на предмет його ділової і податкової доброчесності, а також щодо можливих зв'язків та операцій з суб'єктами російської федерації. Обов'язково слід перевірити наявності необхідних підтверджуючих документів щодо реальності операцій з постачання товарів (робіт, послуг) контрагента, реєстр судових рішень, відкриті реєстри та бази даних, відгуки клієнтів, а також наявність повноважень у підписанта на укладення угоди.

Вище нами розглянуто способи управління лише окремими податковими ризиками, які, на нашу думку, найактивніше проявляються в умовах воєнного стану в Україні. Проте кожна компанія в цілях уникнення чи зниження рівня впливу податкових ризиків повинна мати розроблений детальний перелік заходів і дій, спрямований на їх уникнення. Більш детальний перелік інструментів мінімізації податкових ризиків залежно від особливостей їхнього прояву систематизовано нами у таблиці 5.

Однак, незалежно від стану економічної і політичної ситуації, а також умов господарювання, які складаються на відповідний момент часу, кожна компанія повинна регулярно переглядати власну податкову політику, особливо після змін в чинному законодавстві задля уникнення штрафних санкцій, донарахувань обов'язкових платежів, а також різного роду фінансових та репутаційних втрат. В межах власної податкової політики СГ необхідно розробляти та впроваджувати ефективні механізми управління податковими ризиками, які базуватимуться на внутрішніх процедурах, спрямованих на виявлення та уникнення податкових порушень на ранніх етапах, до моменту прийняття управлінських щодо укладання угод чи здійснення господарських операцій. Одними з головних передумов ефективного управління податковими ризиками є чітке дотримання вимог податкового законодавства, а також постійне оновлення знань фахівців бухгалтерського та фінансового профілю щодо змін у податковому законодавстві та застосування дозволених способів оптимізації податкових зобов'язань, що дасть змогу СГ адаптуватися до змін та запобігати податковим помилкам і правопорушенням.

ВИСНОВКИ

В ринкових умовах господарювання податкові ризики виступають одними із найвагоміших серед сукупності фінансових ризиків СГ, оскільки їх реалізація може спричинити негативні результати в діяльності СГ з огляду на несприятливі зміни у податковому законодавстві країни, неналежне його дотримання платниками податків, недоліків у формуванні і реалізації підприємствами внутрішньої податкової політики, та, відповідно — прийняття ними хибних податкових рішень. Податкові ризики можуть проявлятися у вигляді фінансових втрат (через переплату або донарахування податків, сплату штрафних санкцій, втрачену фінансову вигоду), погіршення ділової репутації СГ внаслідок порушення податкового законодавства та підвищеної уваги до діяльності компанії з боку податкових органів, а також шляхом притягнення до адміністративної і кримінальної відповідальності відповідальних осіб за реалізацію податкової політики СГ.

На базі опрацювання наявних в економічній літературі підходів українських дослідників до класифікації податкових ризиків СГ, а також з урахуванням умов воєнного стану в Україні, узагальнено та доповнено перелік зазначених ризиків за джерелом виникнення, а саме: внутрішні (ризики реєстрації, декларування, подання податкової звітності, податкового планування, сплати податків, надвитрат, ліквідації бізнесу, а також бухгалтерський, організаційно-кадровий, внутрішньо-корпоративний, репутаційний і технічний ризики) та зовнішні (ризики втрати майна, втрати контролю над активами, податкового законодавства, посилення податкового контролю, кримінальної відповідальності, контрагента, а також інформаційний та міжнародний ризики).

В умовах воєнного стану податкова система України зазнає частих та відчутних змін, а відтак й посилюється вплив податкових ризиків з огляду на коригування податкового законодавства, територіальної наближеності до лінії бойових дій, зміни економічного ландшафту країни внаслідок вторгнення російського агресора. У статті систематизовано інструменти управління податковими ризиками СГ, серед яких особливо важливими в умовах воєнного стану є: постійний моніторинг змін у податковому законодавстві і вчасне їх врахування в ході обчислення та виконання податкових зобов'язань; формування штату кваліфікованих бухгалтерів, фінансових менеджерів та фахівців з податкового планування; лімітування обсягів податково-ризикових операцій; детальна перевірка ділової репутації та податкової доброчесності контрагентів; формування фінансових резервів; релокація СГ у віддалені від зони бойових дій території та географічна диверсифікація бізнесу; підтримка зв'язків та співпраця з органами податкової служби, кваліфікованими юристами та фінансовими консультантами.

Література:

1. Виклюк М.І. Податкова безпека: дуалістичність економічної природи трактування змісту основних характеристик. Інноваційна економіка. 2013. № 5 (43). С. 242—246.
2. Вітлінський В.В., Тимченко О.М. Джерела і види податкових ризиків їх взаємозв'язок. Фінанси України. 2007. № 3 С. 132—139.
3. Десятнюк О., Канюк В. Сутнісно-теоретичні основи податкових ризиків суб'єктів підприємницької діяльності. Світ фінансів. 2014. Вип. 3. С. 99—109.
4. Управління фінансовою безпекою економічних суб'єктів: навч. посіб. / С.М. Фролов, О.В. Козьменко, А.О. Бойко [та ін.]; за заг. ред. С.М. Фролова. Суми: УАБС НБУ, 2015. 332 с.
5. 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.
6. Ярошенко І.В. Податкові ризики та їх вплив на розвиток підприємств у воєнний період. Науковий журнал "ECONOMIC SYNERGY". 2022. № 4 (6). С. 180—189.
7. Податковий кодекс України: Закон України від 02 груд. 2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 09.05.2025).

8. Про порядок реалізації експериментального проекту щодо функціонування системи управління податковими ризиками (комплаєнс-ризиками) в Державній податковій службі: Постанова КМУ від 25.07.2024 р. № 854. URL: <https://tax.gov.ua/baneryi/sistema-upravlinnya-podatkovimi-rizikami/normativno-pravovi-akti/79121.html> (дата звернення: 02.04.2025).

9. Сарана Л.А. Особливості управління податковими ризиками держави на час дії воєнного стану. 2022. № 4. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-4-08-03> (дата звернення: 04.04.2025).

10. Показники роботи Державної податкової служби України. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti/> (дата звернення: 05.04.2025).

11. Плани та звіти про роботу Державної податкової служби за 2022—2024 роки. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/plani-ta-zviti-roboti/>. (дата звернення: 05.04.2025).

12. Левицька С.О., Осадча О.О. Ризико-орієнтований підхід у системі податкового менеджменту. Наукові записки Національного університету "Острозька академія", серія "Економіка". 2022. Вип. 24 (52). С. 39—47.

13. Головач Т.В., Швид В.В., Грінвак О.В. Класифікація податкових ризиків і завдання податкового ризик-менеджменту в умовах невизначеності. Вісник Хмельницького національного університету. 2012. Вип. 4 (3). С. 239—245.

14. Чудак Л.А. Податкові ризики як загроза економічній безпеці підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Вип. 6(23). URL: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.23-95> (дата звернення: 09.05.2025).

15. Євтушенко Н.О. Податкові ризики та система керування ними. Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій. 2016. Випуск 6. С. 68—77.

16. Облікова політика в умовах воєнного стану. Операції та події, які можуть впливати на підприємство. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/media/press-releases/2022/12/oblikova-polityka-v-umovakh-voynenoho-stanu.html> (дата звернення 02.05. 2025).

17. Лошенко О.В., Мурована Т.О. Ризики ведення бізнесу в умовах воєнного стану та шляхи їх подолання. Ефективна економіка. 2023. № 2. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.44> (дата звернення: 01.05.2025).

18. Беляєва Л., Пеняк Ю., Карпова А. Організаційно-інформаційна модель обліково-аналітичного забезпечення розрахунків за податками. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-14> (дата звернення: 05.03.2025).

19. Осадча О. О. Податкове планування та податкова оптимізація в системі управління підприємством. Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія "Економіка". 2019. № 14 (42). С. 125—130.

References:

1. Vyklyuk, M.I. (2013), "Tax security: the dualistic nature of the economic nature of the interpretation of the content of the main characteristics", *Innovatsiyna ekonomika*, vol. 5 (43), pp. 242—246.

2. Vitlinskyi, V.V. and Tymchenko O.M. (2007), "Sources and types of tax risks and their interrelationships", *Finansy Ukrainy*, vol. 3, pp. 132—139.

3. Desyatnyuk, O. and Kanyuk, V. (2014), "Substantive and theoretical foundations of tax risks of business entities", *Svit finansiv*, vol. 3, pp. 99—109.

4. Frolov, S.M. Kozmenko, O.V., and Boyko, A.O. (2015), *Upravlinnya finansovoyu bezpekoyu ekonomichnykh subyektiv* [Managing the financial security of economic entities], UABS NBU, Sumy, Ukraine.

5. Tsymbaliuk, I.O. (2013), "Tax security in the financial security system of the state", *Stratehichne upravlinnia natsionalnym ekonomichnym rozvytkom* [Strategic management of national economic development], DonNT, Donetsk, Ukraine.

6. Yaroshenko, I.V. (2022), "Tax risks and their impact on the development of enterprises during the war period", *ECONOMIC SYNERGY*, vol. 4 (6), pp. 180—189.

7. Verkhovna Rada of Ukraine (2012), "Tax Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (Accessed 09 May 2025).

8. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024), Resolution "On the procedure for implementing a pilot project on the functioning of the tax risk management system (compliance risks) in the State Tax Service", available at: <https://tax.gov.ua/baneryi/sistema-upravlinnya-podatkovimi-rizikami/normativno-pravovi-akti/79121.html> (Accessed 02 April 2025).

9. Sarana, L.A. (2022), "Features of managing the state's tax risks during martial law", *Problemy suchasnykh transformatsiy. Seriya: ekonomika ta upravlinnya*, vol. 4, available at: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-4-08-03> (Accessed 04 May 2025).

10. State Tax Service of Ukraine (2025), "Performance indicators of the State Tax Service of Ukraine", available at: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti/> (Accessed 05 May 2025).

11. State Tax Service of Ukraine (2025), "Plans and reports on the work of the State Tax Service for 2022 — 2024", available at: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/planita-zviti-roboti-/> (Accessed 05 May 2025).

12. Levytska, S.O. and Osadcha, O.O. (2022), "Risk-oriented approach in the tax management system", *Naukovi zapysky Natsional'noho universytetu "Ostrozka akademiya", seriya "Ekonomika"*, vol. 24 (52), pp. 39—47.

13. Golovach, T.V., Shvyd, V.V. and Greenvak, O.V. (2012), "Classification of tax risks and tasks of tax risk management in conditions of uncertainty", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 4 (5), pp. 239—245.

14. Chudak, L.A. (2019), "Tax risks as a threat to the economic security of an enterprise", *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya*, vol. 6 (23). <https://doi.org/10.32782/easterneurope.23—95>.

15. Yevtushenko, N.O. (2016), "Tax risks and their management system", *Visnyk Dnipropetrovs'koho universytetu. Seriya: Menedzhment innovatsiy*, vol. 6, pp. 68—77.

16. KPMG. (2025), "Accounting policy in martial law. Operations and events that may affect the enterprise", available at: <https://kpmg.com/ua/uk/home/media/>

press-releases/2022/12/oblikova-polityka-v-umovakh-voyennoho-stanu.html (Accessed 02 May 2025).

17. Loshenyuk, O.V. and Murovana T.O. (2023), "Risks of doing business under martial law and ways to overcome them", *Efektivna ekonomika*, vol. 2. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.44>.

18. Belyaeva, L. Penyak, Yu. and Karpova, A. (2022), "Organizational and information model of accounting and analytical support for tax settlements", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 29. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-14>.

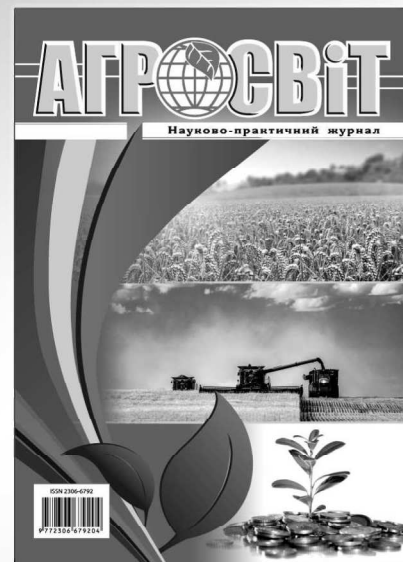
19. Osadcha, O.O. (2019), "Tax planning and tax optimization in the enterprise management system", *Naukovi zapysky Natsional'noho universytetu "Ostrozka akademiya", seriya "Ekonomika"*, vol. 14 (142), pp. 125—130.

Стаття надійшла до редакції 12.05.2025 р.

АГРОСВІТ

<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292