

УДК 347.73

DOI 10.33244/2521-1196.15.2019.134-142

Д. М. Стародуб,

к.ю.н.,

Університет ДФС України

ORCID ID 0000-0001-8803-2266

ЩОДО МОДЕРНІЗАЦІЇ ВІТЧИЗНЯНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПОДАТКОВИМИ РИЗИКАМИ У КОНТЕКСТІ СВІТОВОГО ДОСВІДУ

Система управління податковими ризиками передусім повинна забезпечувати якісний аналіз об'єктивних та суб'єктивних чинників податкових ризиків, ідентифікувати ризики, встановлювати взаємозв'язок між джерелами та видами податкових ризиків, оцінювати податкові ризики, а також мати належні засоби зменшення впливу податкових ризиків. Розбудова такої системи неможлива без врахування міжнародного досвіду.

Ключові слова: податкове адміністрування, ризик, менеджмент, податкові правовідносини, податковий контроль, збирання податків.

Д. М. Стародуб. О модернизации отечественной системы управления налоговых рисков в контексте мирового опыта

Система управления налоговыми рисками прежде всего должна обеспечивать качественный анализ объективных и субъективных факторов налоговых рисков, идентифицировать риски, устанавливать взаимосвязь между источниками и видами налоговых рисков, оценивать налоговые риски, а также иметь надлежащие средства уменьшения влияния налоговых рисков. Развитие такой системы невозможно без учета международного опыта.

Ключевые слова: налоговое администрирование, риск, менеджмент, налоговые правоотношения, налоговый контроль, сбор налогов.

Метою статті є дослідження іноземного досвіду управління податковими ризиками у діяльності податкового відомства для визначення шляхів модернізації вітчизняної системи.

Постановка проблеми. Аналіз причин та чинників, що призводять до бюджетних втрат, неможливий без дослідження проблеми податкових ризиків. Джерелами таких ризиків, на думку О. Тимченко, є низький рівень податкової культури платників, недоліки податкової системи, недосконалість чинного законодавства, кризові явища розрахунково-платіжної дисципліни тощо [1, с. 133]. Звичайно, це не всі чинники, які впливають на виникнення податкових ризиків. Ризики як імовірність настання будь-якої події у цьому випадку втрати бюджетних коштів через недотримання податкового законодавства потребують постійної роботи над їх виявленням, аналізом та вибором відповідних заходів

реагування на ризик. Такі заходи мають становити чітку та узгоджену систему ухвалення управлінських рішень з відповідним правовим забезпеченням, яка дозволить ефективно нейтралізувати потенційний вплив податкових ризиків. Враховуючи, що аналіз української системи адміністрування податків на основі методики TADAT показав наявність проблем, серед яких і відсутність системної роботи з податковими ризиками. Управління у цій сфері потребує вдосконалення та відповідного правового забезпечення з урахуванням іноземного досвіду, на основі якого і були закладені основи управління податковими ризиками в Україні. Реформування податкового відомства та оприлюднені концепції щодо розбудови системи управління ризиками у його діяльності додатково підкреслюють актуальність дослідження іноземних практик управління податковими ризиками на можливість їхнього запровадження в Україні.

Аналіз останніх публікацій. Фундаментом для дослідження системи управління податковими ризиками є праці науковців та практиків про сутність податкових ризиків, побудову вітчизняної системи управління ними у діяльності податкового відомства, зокрема роботи О. Десятнюк, С. Брехова [2], О. Тимченко, В. Білоуса [3], Л. Андрущенко, А. Новицького.

Виклад основного матеріалу дослідження. Податкові органи намагаються максимально зменшити невиконання податкового обов'язку з боку платників податків і збільшити рівень дотримання податкового законодавства. Для цього використовуються різні методи, підходи та технології, процес впровадження та застосування яких потребує модернізації самої інституційної складової податкового відомства. Така модернізація неодмінно приводить до виявлення та усунення ризиків, породжених недосконалістю самої системи, що дозволяє усувати їх у динамічному процесі роботи системи управління ризиками у діяльності податкового відомства. На думку фахівців ОЕСР [4, с. 15], впровадження управління ризиками повинно сприяти вдосконаленню розподілу обмежених ресурсів на сфері найбільшого ризику, водночас даючи податковим органам вказівку на те, де економічна діяльність оподатковується правильно, зменшуючи навантаження на менш ризикових платників податків. Водночас належне правове забезпечення управління податковими ризиками дозволить реалізувати принципи законності і рівності в оподаткуванні та забезпечити права держави і суспільства у податкових відносинах.

Питання щодо управління ризиками у податкових органах неодноразово піднімається та є предметом обговорення на міжнародному рівні. Зокрема, значні кроки у виробленні стандартів податкового адміністрування зроблено на рівні ОЕСР, ООН, ЄС і таких спеціалізованих організацій, як IOTA (Intra-European Organisation of Tax Administrations – Внутрішньо європейська організація податкових адміністрацій). Орієнтирами для управління ризиками є розроблений Європейською комісією Risk Management Guide for Tax Administrations [5] та оновлений стандарт ISO 31000:2018 [6], які становлять основу для більшості методик і стратегій управління ризиками у діяльності податкових органів.

Невипадково діагностичний інструмент TADAT виділяє ключову сферу результативності (далі – КСР) управління податковими ризиками – КСР 2: Effective Risk Management (P2-3 – P2-6), використання якої показало неоднакові результати серед країн, які проводили оцінку своєї роботи за допомогою TADAT (табл. 1). Проте такі розвинені країни, як США, Великобританія, Канада, Німеччина, Франція, Італія, Японія, Швеція, Данія, офіційну оцінку своїх податкових відомств за допомогою TADAT не проводили.

Таблиця 1

Оцінка ефективності управління ризиками TADAT у деяких країнах

Показник	Що саме оцінює показник /характеристика оцінки показника	Україна	Перу	Уганда	Грузія	Бразилія	Білорусь	Вірменія
P2-3. Визначення, оцінка, ранжування і кількісна оцінка ризиків недотримання норм	Ступінь збору інформації та досліджень для виявлення ризиків відповідності основних податкових зобов'язань. Процес, який використовується для оцінки, ранжування та кількісної оцінки ризиків дотримання платниками податків	C	A	A	C	C	D	C
P2-4. Зменшення ризиків за допомогою програми поліпшення дотримання податкових правил	Ступінь зменшення податковою адміністрацією оцінювання ризиків для податкової системи через план удосконалення відповідності	D	A	A	C	D	C	D
P2-5. Моніторинг та оцінка результатів діяльності з оцінки та зменшення ризиків недотримання норм	Процес, який використовується для моніторингу та оцінки впливу заходів щодо зменшення ризику відповідності	C	B	A	C	D	D	D
P2-6. Визначення, оцінка та зменшення інституційних ризиків	Процес, що використовується для виявлення, оцінки та пом'якшення операційних ризиків. Рівень перевірки, моніторингу та оцінки ефективності програми безперервності бізнесу	C	D	B	D	D	C	C

Джерело складено автором на основі Звітів TADAT [7].

З цієї точки зору важко на основі результатів TADAT зазначити, що будь-яка з практик є значно кращою за інші, так само і не існує єдиного можливого шляху реалізації системи управління податковими ризиками у роботі податкового відомства. Навіть саме поняття «податкові ризики» не має єдиного визначення у законодавстві різних країн. Разом з тим завдяки TADAT стає зрозумілим, яка практика, на думку експертів, які здійснювали оцінку, є ефективною. Уганда, порівняно з оцінюванням 2015 року, значно покращила оцінку своїх показників КСР 2 з «С» до «А». Варто відмітити, що податкове відомство Уганди впровадило ISO 31000 [8, с. 23], що, на нашу думку, стало причиною покращення оцінки.

У рамках IOTA, яка призначена для обміну досвідом між податковими органами країн Європи, неодноразово проводилося дослідження правового регулювання серед країн-учасниць, на наявність та спосіб у який здійснюється управління податковими ризиками.

В управлінні ризиками у різних країнах відмінності полягають у тому, чи проводиться оцінка податкових ризиків централізовано спеціалізованою групою з оцінки ризиків, яка включає в себе функції комплаєнсу, чи місцевою командою (або інспектором податкової служби). Часто це залежить від побудови податкового відомства та правового статусу місцевих податкових органів. Зазвичай саме центральний рівень забезпечує стратегічну та оперативну підтримку, координацію, здійснює моніторинг діяльності, виділяє наявні джерела інформації в центральних базах даних, забезпечує доступ місцевих організацій до конкретних баз даних, встановлює конкретну інформаційну базу (наприклад, Італія, Угорщина), пропонує ІТ-освіту, надає математичний та статистичний аналіз (Австрія) та основні вказівки щодо відбору для аудиту (Хорватія, Чорногорія, Словенія – 60 % вибір для аудиту проводиться на центральному рівні). З іншого боку, місцеве управління здійснює

свою діяльність у галузі аналізу ризиків, використовуючи бази даних, що надаються їх центральним підрозділом, здійснює фактичний відбір для аудиту територіальному підрозділу у таких країнах, як Чехія, Угорщина, Болгарія. В Італії відповідальність за моніторинг ризикової активності, подальшу діяльність з примусу та своєчасне звітування в центральний офіс здійснює місцеве управління. Регіональні представництва визначають ризики за діяльністю, надають інформацію/вказівки та допомагають їм, якщо вони мають професійні кадри (Хорватія), проводять тактичну оцінку ризиків щодо відбору для здійснення аудиту (Норвегія), тоді як у Швеції на місцевому рівні є підгрупи з ПДВ, корпоративного податку, персонального податку на доходи, акцизних зборів і спеціальних аналітиків для великих компаній на регіональному рівні. У Нідерландах прийнятий спеціальний підхід, тому розмежування між центральним і місцевим рівнями немає.

Інші відмінності полягають в автоматизації процесів управління ризиками, які можуть комбінуватися з ручним аналізом. Так податкові відомства розробляють окремі бази даних для полегшення звітності та аналізу великих платників податків. Тут важливим є також правовий статус інформації, яку використовують відповідні автоматизовані системи.

Інструменти оцінки ризику можуть використовуватися для виявлення платників податків з вищим ризиком, які потім піддаються більш прискіпливому аналізу всього їхнього бізнесу або певної сфери бізнесу (наприклад, послуги виробництва на замовлення), або для визначення механізмів вищого ризику, які далі позначаються для подальшого аудиту.

Визначаючи платників податків з підвищеним ризиком, деякі податкові органи використовують базову систему, яка класифікує групи за кількістю наявних показників ризику та правового статусу платників податків. Крім того, інші податкові органи використовують розмір або складність як ключовий показник потенційного ризику, а потім використовують інструменти оцінки ризику для визначення сфер, на яких потрібно зосередити увагу в цих групах. З метою надання більшої впевненості платникам податків деякі податкові органи проводять більшу частину оцінки ризику в «реальному часі» (тобто до подання податкової декларації), а інші продовжують оцінювати діяльність платників податків основним чином або повністю після подачі декларації, що дозволяє зменшити втручання у діяльність платника податків. У всіх випадках оцінка податкового ризику може бути динамічним процесом, який є гнучким до рівня визначеного податкового ризику. Якщо на ранній стадії виявляється очевидним, що рівень потенційного податкового ризику, який створює платник податків, є низьким, на той час може бути ухвалено рішення про те, що не потрібно вживати жодних заходів з оцінки чи дотримання вимог. У випадку коли такого рішення неможливо досягти, то може бути проведений подальший аналіз та розслідування з метою визначення найбільш відповідних наступних кроків [4, с. 15].

Більшість країн визначають такі ризики: системні, транзакційні, функціональні, індивідуальні, ризики, пов'язані з нещодавніми фінансовими кризами та ризиками податкового планування [9, с. 10].

Загалом існує два основних методи оцінки ризиків: кількісний (або об'єктивний) метод та якісний (або суб'єктивний) метод. Вважається, що кількісний метод – це те, що можна перерахувати на цифри та обробити статистичними методами, а якісний – те, що може бути досліджено в глибині чи деталях, часто на індивідуальній основі і зазвичай повинно бути описано словами. Після оцінки ризики потрібно ранжувати у порядку їхнього зменшення для визначення пріоритетів управління. Ранжування ризику здійснюють,

розглядаючи загальну «оцінку ризику» або вагу та ступінь податкового ризику відповідно до затвердженого порядку роботи з податковими ризиками. Серед них виокремлюються такі підходи: диференціювання всіх платників податків за різними категоріями ризику; використання якісних методів класифікації ризиків на основі отриманих знань та оцінюючи надійність податкової декларації; визначення рейтингу ризику на основі податкового розриву.

У процесі управління ризиками прийняття заходів впливу на ризик продовжується за фазою визначення пріоритетності ризику. Прийняття заходів впливу на ризик характеризується як процес, під час якого негативний вплив ризику на цілі податкового органу нейтралізується або пом'якшується. Серед основних варіантів впливу на ризик у країнах-членах ІОТА відіграють заходи щодо покриття ризику, що спрямовані на мінімізацію частоти ризику: запити до платників податків, бюро інспекцій та аудит на місцях. Використання заходів впливу зазвичай є пропорційним ступеню ризику, тобто чим вище ступінь ризику, тим більша активність впливу.

Варто зазначити, що спроби запровадити у вітчизняну практику податкового адміністрування ризико-орієнтованих підходів неодноразово здійснювалися на рівні податкового відомства. Однак системність роботи з податковими ризиками у податковій сфері на сьогодні стосується лише окремих сфер, де розроблено відповідне правове регулювання.

Найбільш чітко ризико-орієнтований підхід у протидії порушенню податкового законодавства простежується у контрольних процедурах, зокрема формуванні переліку суб'єктів, які підлягають перевірці. Тут одночасно з тим криються й інституційні ризики, які проявляються у зловживанні податкових органів під час проведення перевірок, і часті зміни, що вносяться до плану перевірок упродовж року, що неодноразово було причиною визнання наказу про проведення перевірки незаконним (№ 808/1746/15, адміністративне провадження № К/9901/31134/18 (ЄДРСРУ № 77360853)). Часто така судова практика стає не на користь податкового органу [10, с. 41]. З урахуванням ризиків, які застосовуються для відбору перевірки податкових агентів (8, 7, 6), Наказ № 386 [11] визначає 173 критерії ризику, з яких 82 високого та 63 середнього ступенів. Таким чином, варто відмітити, що порядок формування плану-графіка перевірок сформований так, щоб включати до нього якомога більше платників податків з визначених категорій, що є симуляцією ризико-орієнтованого підходу. Отже, на сучасному етапі необхідно переглянути набір критеріїв на їх актуальність та об'єктивність щодо значного зменшення критеріїв високого ступеня ризику на користь низького та середнього. Крім того, ризико-орієнтований підхід повинен враховувати також галузеві особливості, що дозволить акумулювати досвід контролюючих органів і сформувати якісний ризико-орієнтований підхід [12, с. 148].

Одним з концептуальних напрямів реформування ДПС сьогодні є підвищення аналітичної спроможності ДПС за рахунок налагодження ефективного та своєчасного обміну інформацією, розширення використання інформаційних рішень, методів аналізу й обробки масивів даних, системи аналізу та управління ризиками у процесі виконання своїх функцій. З цією метою планом реформування ДПС передбачено запровадження цілісної системи управління ризиками під час виконання функцій ДПС (у тому числі профілів та індикаторів ризику, процедур обміну інформацією структурними підрозділами ДПС), здатної забезпечити виявлення, проведення аналізу й оцінки ризиків, роботу з ними [13].

Висновки. У контексті узагальненої інформації про іноземну практику управління ризиками стає, безумовно, необхідність розробки та реалізації вітчизняної стратегії з розбудови системи управління ризиками у діяльності Державної фіскальної служби України, покликаної забезпечити найбільш раціональне використання ресурсів податкового відомства. Це вбачається можливим, оскільки вітчизняна податкова система вже має певний досвід використання ризико-орієнтованого підходу до формування плану перевірок платників податків, автоматизованої системи, яка враховує аналіз ризиків під час відшкодування ПДВ, затвердженого порядку роботи з управління внутрішніми ризиками у системі державних органів та ін. Крім того, міжнародні зобов'язання та політична воля, яка сьогодні простежується у діяльності законотворчого органу у напрямі реалізації кроків анти-BEPS (включають у себе велику кількість інструментів для побудови системи управління ризиками), створюють зовнішні передумови для розвитку системи управління податковими ризиками.

Пріоритетні напрями щодо підвищення ефективності ідентифікації, аналізу, оцінки та ранжирування ризиків недотримання платниками податкових норм у діяльності ДФС України у контексті міжнародного досвіду, полягають у: 1) розробці та затвердженні у вигляді нормативно-правового акта стратегії управління податковими ризиками, який би визначив цілі, завдання та шляхи їх досягнення і заходи у розрізі органів державної влади, які мають брати участь у її реалізації; 2) розподілі повноважень щодо ідентифікації, аналізу, оцінки та ранжирування ризиків недотримання платниками податків податкових норм у розрізі структурних підрозділів залежно від природи ризику, категорії платника податків, суми ризику, виду податку, регіону тощо; 3) розвитку інформаційних баз для наповнення, зберігання й обробки даних про діяльність платників податків та податкових органів, отриманих з усіх доступних джерел, які дозволено використовувати відповідно до законодавства України; 4) визначенні критеріїв та підходів ідентифікації, аналізу, оцінки, ранжирування ризиків; 5) на основі аналізу даних, критеріях та підходах ідентифікації, аналізу, оцінки, ранжирування ризиків, формуванні уніфікованого паспорту ризику, що, у свою чергу, дозволить сформувати реєстр ризиків недотримання платниками податкових норм; 6) формуванні та постійному вдосконаленні нормативного і методичного забезпечення, що стосується роботи з податковими ризиками; 7) розвитку та удосконаленні підходів до виявлення ризикових платників податків. Поряд з виявленням податкових ризиків недотримання платниками податкових норм для оцінки ймовірності негативних наслідків від їхнього настання та можливостей щодо їх мінімізації, здійснювати оцінку ризиковості платників податків, з урахуванням майнового та фінансового стану, податкової поведінки платників податків; 8) мотивації та забезпеченні професійного розвитку працівників ДФС України щодо роботи з податковими ризиками.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вітлінський В. В. Джерела і види податкових ризиків, їх взаємозв'язок / В. В. Вітлінський, О. М. Тимченко // *Фінанси України*. – 2007. – № 3. – С. 132–139.
2. Протидія агресивному податковому плануванню: світовий досвід та виклики для України : монографія / за заг. ред. С. С. Брехова та В. І. Коротуна. – К. : Алерта, 2017. – 344 с.
3. Bilous V. Improvement of the procedure for providing administrative services to tax payers in the context of public administration reform / V. Bilous, M. Ternushchak, D. Starodub //

Baltic Journal of Economic Studies. – 2018. – Vol. 4. – No. 4. – P. 45–49. DOI : <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-4-45-49>

4. OECD (2017), Country-by-Country Reporting: Hand book on Effective Tax Risk Assessment, OECD, Paris [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.oecd.org/tax/beps/country-by-country-reporting-handbook-on-effective-tax-risk-assessment.pdf>

5. Compliance risk management guide for tax administrations (2010). European Union, 110 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://ec.europa.eu/taxation_customs/sites/taxation/files/resources/documents/common/publications/info_docs/taxation/risk_managt_guide_en.pdf

6. ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.iso.org/standard/65694.html>

7. Звіти TADAT країн представлених у таблиці [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.tadat.org/assets/files/UK_Final_PAR.pdf; http://www.tadat.org/assets/files/Uganda_Final_PAR.pdf; http://www.tadat.org/assets/files/Brasilia_Final_PAR.pdf

8. Uganda TADAT Performance Assessment Report [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.tadat.org/assets/files/Uganda_Final_PAR.pdf

9. IOTA Report for Tax Administrations: risk analysis of large tax payers. Intra-european organisation of tax administrations (IOTA) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://www.iota-tax.org/system/files/risk_analysis_0.pdf

10. Встановлення відповідності умов контрольованих операцій з виробництва на задоволення вимогам законодавства з трансфертного ціноутворення / Брехов С. С., Кошук Т. В., Новицька Н. В. та ін. – К. : Алерта, 2019. – 110 с.

11. Про внесення змін до Порядку формування плану-графіка проведення документальних планових перевірок платників податків : наказ Міністерства фінансів України : від 26.03.2018 № 386 [Електронний ресурс] / Сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0465-18>

12. Стародуб Д. Проблемні аспекти управління ризиками в діяльності податкових органів / Д. Стародуб // Протидія мінімізації сплати податків: світовий досвід та практика України : матеріали II наук.-практ. круглого столу, 16–17 травня 2019 р. – Ірпінь, 2019. – 187 с.

13. Деякі питання реалізації концептуальних напрямів реформування системи органів, що реалізують державну податкову та митну політику : Розпорядження КМУ : від 5 липня 2019 р. № 542-р [Електронний ресурс] / Сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/542-2019-%D1%80>

REFERENCES

1. Vitlinsky, V. V. & Timchenko, O. M. (2007), «Sources and types of tax risks, their relationship», *Finansy Ukrainy*, No 3, pp. 132–139 [in Ukr.].

2. Brehov, S. S. & Korotun, V. I. & Sushkova, A. E. & Novitskaya, N. V. et al. (2017), *Protydiya ahresyvnomu podatkovomu planuvannyu: svitovyy dosvid ta vyklyky dlya Ukrainy* [Counteracting aggressive tax planning: world experience and challenges for Ukraine], *Alerta*, Kiev [in Ukr.].

3. Bilous, V. & Ternushchak, M. & Starodub, D. (2018), «Improvement of the procedure for providing administrative services to taxpayers in the context of public administration reform»,

Baltic Journal of Economic Studies, Vol. 4, No. 4, pp. 45–49. DOI : <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-4-45-49>

4. OECD (2017), Country-by-Country Reporting: Handbook on Effective Tax Risk Assessment, OECD, Paris. – Retrieved from : <http://www.oecd.org/tax/beps/country-by-country-reporting-handbook-on-effective-tax-risk-assessment.pdf>

5. European Union (2010), Compliance risk management guide for tax administrations. – Retrieved from : https://ec.europa.eu/taxation_customs/sites/taxation/files/resources/documents/common/publications/info_docs/taxation/risk_managt_guide_en.pdf

6. ISO 31000:2018 Risk Management - Guidelines. – Retrieved from : <https://www.iso.org/standard/65694.html>

7. TADAT country reports presented in the table. – Retrieved from : http://www.tadat.org/assets/files/UK_Final_PAR.pdf; http://www.tadat.org/assets/files/Brasilia_Final_PAR.pdf

8. Uganda TADAT Performance Assessment Report (2019). – Retrieved from : http://www.tadat.org/assets/files/Uganda_Final_PAR.pdf

9. IOTA Report for Tax Administrations: risk analysis of large taxpayers. Intra-European Organization of Tax Administrations (2012). – Retrieved from : https://www.iota-tax.org/system/files/risk_analysis_0.pdf

10. Brehov, S. S. & Koshuk, T. V. & Novitskaya, N. V. et al. (2019), Vstanovlennya vidpovidnosti umov kontrol'ovanykh operatsiy z vyrobnytstva na zamovlennya vymoham zakonodavstva z transfertnoho tsinoutvorennya [Establishing the compliance of the conditions of controlled production operations with the requirements of the legislation on transfer pricing], Alerta, Kiev [in Ukr.].

11. Наказ Міністерства фінансів про внесення змін до Порядку формування плану-графіка проведення документальних планових перевірок платників податків № 386 (2018, March 26), Verkhovna Rada of Ukraine. – Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0465-18> [in Ukr.].

12. Starodub, D. (2019), «Problematic Aspects of Risk Management in the Activity of Tax Authorities», Protydiya minimizatsiyi splaty podatkov: svitovyy dosvid ta praktyka Ukrainy: II nauk.-prakt. kruhloho stolu [Collection of Abstracts Counteraction to Minimizing Tax Payments: Ukraine's World Experience and Practice : Coll. mater. II Scientific Pract.round table], May 16–17, Irpin [in Ukr.].

13. Some Issues of Implementation of Conceptual Directions for Reforming the System of Bodies Implementing the State Tax and Customs Policy CMU ORDER № 542-p (2019, July 5). – Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/542-2019-%D1%80> [in Ukr.].

D. Starodub. The problem of modernization of domestic system of tax risk management in the context of world experience

The work of tax and any other authorities is associated with the risks that are manifested in the lack of information about the taxpayers' business processes and their financial status. Such uncertainty leads to the irrational use of tax authority resources and the development of a shadow economy, which develops in the absence of an effective tax risk management system. The system of tax risk management must first and foremost provide a qualitative analysis of the objective and subjective factors of tax risks, identify key risks, establish the interrelation between sources and types of tax risks, assess tax risks, and have appropriate means of reducing the impact of tax risks. For the formation of such a system it is necessary to take into account

international experience, since it has become the main prerequisite for introducing risk-oriented methods in dealing with taxpayers

The purpose of the article is to study the foreign experience of tax risk management in the activity of the tax department to determine ways to modernize the domestic system.

The issue of risk management in tax authorities has been repeatedly raised and is being discussed internationally. In particular, significant steps have been taken in the development of tax administration standards at the level of the OECD, UN, EU and such specialized organizations as IOTA (Intra-European Organization of Tax Administrations). The risk management guidelines such as Risk Management Guide for Tax Administrations developed by the European Commission and updated ISO 31000: 2018 form the basis for most risk management techniques and strategies in the activities of tax authorities.

Priority areas for improving the effectiveness of identifying, analyzing, assessing and ranking the risks of taxpayers' non-compliance with the State fiscal service activity in the context of international experience are: developing and approving a tax risk management strategy; the allocation of powers to identify, analyze, evaluate and rank risks; development of tax authority information bases; formation of a unified passport of risk, which in turn will allow to form a register of risks of non-compliance by taxpayers; motivation and professional development of the State fiscal service employees.

Key words: *tax administration, risk management, tax relations, tax control, tax collection.*

Стаття надійшла до редакції 5 листопада 2019 року