

Облік і оподаткування

УДК 330.34.934:33

**Бакаляр Дмитро Геннадійович**

*асистент кафедри обліку, аудиту та оподаткування*

*Державний біотехнологічний університет*

**Бакаляр Дмитрий Геннадиевич**

*ассистент кафедры учета, аудита и налогообложения*

*Государственный биотехнологический университет*

**Bakaliar Dmytro**

*Assistant of the Department of Accounting, Audit and Taxation*

*State Biotechnological University*

**ОРГАНІЗАЦІЯ КОМПЛАЄНС-КОНТРОЛЮ В УПРАВЛІННІ  
ПОДАТКОВИМИ РИЗИКАМИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА  
ОРГАНИЗАЦИЯ КОМПЛАЄНС-КОНТРОЛЯ В УПРАВЛЕНИИ  
НАЛОГОВЫМИ РИСКАМИ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ  
ORGANIZATION OF COMPLIANCE CONTROL IN THE  
MANAGEMENT OF TAX RISKS TO ENSURE THE ECONOMIC  
SECURITY OF THE ENTERPRISE**

*Анотація.* В умовах кризових ситуацій та глобалізації економічних процесів найбільш великі організації, з метою ефективного управління та вирішення поставлених завдань, впроваджують більш складні моделі контролю, які поєднують внутрішній контроль та підсистему управління ризиками – комплаєнс-контроль, при якому розробляються процедури та відповідний документообіг, що регулюють настільки складні процеси управління та контролю. В статті розглядаються питання, пов'язані з

визначенням поняття комплаєнс-контроль, його ролі в підсистемі управління податковими ризиками та аналізі податкових витрат, цілей та завдань в системі управління підприємством, а також забезпечення економічної безпеки. Запропоновано класифікацію принципів комплаєнс-контролю, які включають: особливий статус, ефективність інтерпретації, інтеграцію даних, уніфікацію, інформаційність, результативність. Визначено, що під комплаєнс-контролем слід розуміти комплекс різних видів контролю, логічно вбудованих у бізнес-процеси економічного суб'єкта з визначенням відповідальних працівників, застосуванням засобів комп'ютеризації, нормативно-правової та організаційно-аналітичної документації, сформованої для регламентації діяльності працівників з дотриманням ними зовнішніх та внутрішніх вимог нормативних актів. Вирішення проблеми формування компетенцій комплаєнс-контролера на сьогодні є архіважливою, оскільки з позиції виникнення ризиків економічного суб'єкта зростають персональні ризики фахівця, який відповідає за їх моніторинг та управління. Визначені характерні риси, притаманні внутрішньому контролю та комплаєнс-контролю. Автором запропоновано концепцію побудови моделі комплаєнс-контролю в організації, яка ґрунтується на єдиній обліково-податковій інформаційній системі, що дозволяє розглядати бізнес-процеси у всіх аспектах і мінімізувати податкові ризики, що є ключовим аспектом управління сучасним бізнесом.

**Ключові слова:** комплаєнс-контроль, внутрішній контроль, податкові ризики, принципи.

**Анотація.** В условиях кризисных ситуаций и глобализации экономических процессов наиболее крупные организации, с целью эффективного управления и решения поставленных задач, внедряют более сложные модели контроля, объединяющие внутренний контроль и

подсистему управления рисками – комплаенс-контроль, при котором разрабатываются процедуры, которые регулируют соответствующий документооборот, а также достаточно сложные процессы управления и контроля. В статье рассматриваются вопросы, связанные с определением понятия комплаенс-контроль, его роли в подсистеме управления налоговыми рисками и анализе налоговых расходов, цели и задачи в системе управления предприятием, а также в обеспечении экономической безопасности. Предложена классификация принципов комплаенс-контроля, включающая: особый статус, эффективность интерпретации, интеграцию данных, унификацию, информационность, результативность. Определено, что под комплаенс-контролем следует понимать комплекс различных видов контроля, логически встроенных в бизнес-процессы экономического субъекта с определением ответственных работников, применением средств компьютеризации, нормативно-правовой и организационно-аналитической документации, сформированной для регламентации деятельности работников, соблюдением ими внешних и внутренних требований нормативных актов. Решение проблемы формирования компетенций комплаенс-контроллера на сегодняшний день является архиважным, поскольку с позиции возникновения рисков экономического субъекта возрастают персональные риски специалиста, отвечающего за их мониторинг и управление. Определены характерные черты, присущие внутреннему контролю и комплаенс-контролю. Автором предложена концепция построения модели комплаенс-контроля в организации, которая основывается на единой учетно-налоговой информационной системе, позволяющей рассматривать бизнес-процессы во всех аспектах и минимизировать налоговые риски, являющиеся ключевым аспектом управления современным бизнесом.

**Ключевые слова:** комплаенс-контроль, внутренний контроль, налоговые риски, принципы.

**Summary.** *In crisis situations and globalization of economic processes, the largest organizations, in order to effectively manage and solve problems, implement more sophisticated control models that combine internal control and risk management subsystem - compliance control, which develops procedures and relevant paperwork governing such complex management and control processes. The article considers issues related to the definition of compliance control, its role in the subsystem of tax risk management and analysis of tax costs, goals and objectives in the enterprise management system, as well as ensuring economic security. The classification of principles of compliance control is offered, which includes: special status, efficiency of interpretation, data integration, unification, informativeness, efficiency. It is determined that compliance control should be understood as a set of different types of control, logically embedded in the business processes of the economic entity with the definition of responsible employees, computerization, regulatory and organizational and analytical documentation formed to regulate the activities of employees. their compliance with external and internal requirements of regulations. The solution to the problem of forming the competencies of the compliance controller is currently archival, because from the standpoint of the risks of the economic entity increases the personal risks of the specialist responsible for their monitoring and management. Characteristic features inherent in internal control and compliance control are identified. The author proposed the concept of building a model of compliance control in the organization, which is based on a single accounting and tax information system that allows you to consider business processes in all aspects and minimize tax risks, which is a key aspect of modern business management.*

**Key words:** *compliance control, internal control, tax risks, principles.*

**Постановка проблеми.** Найважливішою складовою економічної безпеки є податкова безпека, що передбачає реалізацію законодавчо-

затверджених норм і правил оподаткування, податкового планування та прогнозу, а також контролю дотримання податкового законодавства.

Збільшення власних фінансових коштів підприємство може досягти за допомогою планування податкових витрат, що безумовно спрямовано на досягнення основної мети діяльності економічного суб'єкту – підвищення рівня економічної безпеки, фінансової стійкості та платоспроможності.

Оптимізація податкових витрат у сучасних умовах нестабільності та турбулентності економіки займає одне із найважливіших місць у загальній системі управління економічним суб'єктом і, зазвичай, залежить від рівня податкового навантаження та суми витрат на податкове адміністрування. «Податкове навантаження відповідає розміру податкових вилучень, які знижують ефективність відносин на мікро- (суб'єкти господарювання) і макрорівні (держава). Тому громадяни та суб'єкти господарювання мають визначати податки як платіж, що гарантує підтримку з боку держави і виступає стимулом для виконання податкового зобов'язання» [1, с. 208]. Виникнення податкових ризиків є логічною складовою господарської діяльності кожного суб'єкту господарювання, що здійснює вплив на всю систему управління підприємством. Враховуючи економічну кризу, яка викликала стагнацію в економіці та суттєво вплинула на фінансову стабільність господарських суб'єктів, керівники та власники українських компаній стоять перед вибором: або припинення діяльності організації та ліквідація бізнесу, або жорстка економія витрат, зокрема й податкових. Тому контроль податкових ризиків займає найважливіше місце в структурі загальної системи внутрішнього контролю економічних суб'єктів незалежно від їх форми та виду діяльності. Усі перелічені вище підстави у сфері планування податкових витрат і контролю податкових ризиків свідчать про необхідність вирішення існуючих проблем.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вирішенню проблем управління податковими ризиками присвячена досить велика кількість

наукових досліджень, які висвітлено в роботах: В. В. Вітлінського [2], В.І. Курило, В.В. Мушенко [3], Н.О. Євтушенко [4], О. М. Десятнюк [5] та інших. Але в ракурсі питань щодо можливостей формування та використання механізмів управління та внутрішнього контролю податковими ризиками дослідження розкриті не в повному обсязі.

**Формулювання цілей дослідження.** Цілями статті є розкриття теоретико-методичних підходів до визначення формальних ознак нових форм та моделей внутрішнього контролю податкових ризиків, до яких у повній мірі доцільно віднести комплаєнс-контроль, визначити його цілі, завдання, принципи та розробити концепцію побудови на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах кризових процесів в економіці підходи до управління підприємницькими структурами суттєво змінюються, що потребує розробки спеціальних інструментів для проведення моніторингу впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на економічну безпеку господарського суб'єкту. В існуючих реаліях ризик-орієнтований підхід до управління податковими ризиками є найважливішим елементом, як в управлінні бізнесом, так і в організації зовнішнього та внутрішнього контролю.

Метою внутрішнього контролю ефективності підсистеми управління податковими ризиками є підтвердження відповідності використовуваних процедур та методів ризик-менеджменту, в тому числі, його надійності, щодо найбільш значущих ризикових ситуацій. Так, за визначенням В. В. Вітлінського, взагалі, «Ризик – це економічна категорія, яка відображає особливості сприйняття заінтересованими суб'єктами економічних відносин об'єктивно існуючих невизначеності та конфліктності, іманентних процесам цілепокладання, управління, прийняття рішень, оцінювання, що обтяжені можливими загрозами і невикористаними можливостями» [2, с. 5], Н.О. Євтушенко зазначає, що «Розгляд сутності податкових ризиків дає підстави врахувати той факт, що ризик включає не стільки наявність

ризикової ситуації і її усвідомлення, стільки прийняття рішення на основі проведення аналізу та моніторингу ризику» [3, с. 72], у науковій праці В. І. Курило, В. В. Мушенок йдеться про те, що «в ймовірному середовищі будь-яка діяльність щодо оподаткування визначається в поняттях ризику, тобто піддається свого роду загальному оцінюванню ступеня її ризикованості з точки зору можливих наслідків» [4, с. 21], а О. М. Десятнюк підкреслює, що «реформування податкової системи, як і будь-який процес трансформації, взаємно пов'язане з виникненням ризиків» [5, с. 356]. Тому організацію структури внутрішнього контролю на підприємстві щодо ефективності підсистеми управління податковими ризиками можна розглядати, навіть, як складову управлінського обліку, тобто як процес оцінки та аналізу функціонування системи, що вивчається, з метою підтвердження відповідності її якісних характеристик встановленим критеріям ефективності.

Ефективність функціонування підсистеми управління податковими ризиками залежить від правильно змодельованої системи внутрішнього контролю організації. З огляду на цю обставину доцільно розробити оптимальні критерії, які визначають базові показники ефективного управління податковими ризиками, як на рівні економічного суб'єкта, так і на рівнях структурних підрозділів та бізнес-процесів організації. Ми підтримуємо думку С. С. Брехова, що «управління податковими ризиками визначено структурованим процесом для систематичного виявлення, оцінювання, ранжирування та поводження з ризиками недотримання податкового законодавства. Це ітеративний (багатоповторювальний) процес, який складається з чітко визначених кроків і слугує підтримкою для прийняття рішень податковими органами» [6, с. 109].

Організація процесу внутрішньо-фірмового управління складає сферу компетенції безпосередньо самої організації. Нормативне регулювання на рівні економічного суб'єкта також залежить від цілей, завдань, які ставить

перед собою керівництво та власники, і, навіть, від поняття, вкладеного у це визначення. Як свідчать проведені дослідження, на думку зарубіжних учених Д. Пфаффа та Ф. Рууда [7] система внутрішнього контролю забезпечує достовірність і зрозумілість, а відповідно і довіру до звітності економічного суб'єкта, що є вигідним, як зовнішнім так і внутрішнім користувачам. При цьому безпосередньо сама система внутрішнього контролю, заснована на: досягненні поставленої мети за допомогою управління; скороченні, попередженні та виявленні помилок і порушень; чіткому дотриманні зовнішніх та внутрішніх законів, правил, норм, нормативів; забезпеченні повноти відображення фактів господарського життя та права свободи ведення бухгалтерського та податкового обліку; достовірній та повній фінансовій звітності; забезпеченні захисту активів економічного суб'єкту. У роботі Ф. Фругіра [8] виділено чотири базові принципи, на яких ґрунтується система внутрішнього контролю: коригованість, дисфункціональність, превентивність та надійність. Під коригованістю мається на увазі, що частина виявлених порушень може бути виправлена. Дисфункціональність проявляється в тому, що система контролю може негативно впливати на кількість виявлених помилок, демотивуючи працівників організації. Превентивність та надійність, звичайно, є основними принципами, які складають основу внутрішнього контролю. Стандарти COSO визначають, що внутрішній контроль це частина системи управління ризиками, але при цьому включається такий елемент, як «оцінка ризиків».

Розглядаючи, як трансформується внутрішній контроль, можна стверджувати, що це поняття в різні часи, різними дослідниками не трактувалося як цілісне явище. Тому, на сьогодні більше уваги приділяється таким напрямам внутрішнього контролю як управління ризиком, аудит і комплаєнс.



Трансформація макроекономічної ситуації значно впливає на бізнес-середовище, тому багато економічних суб'єктів повинні повністю змінити свої комерційні стратегії: вийти на нові ринки, переглянути асортимент товарів та послуг, створити нові структури бізнесу, що безумовно, вплине на систему оподаткування, податковий облік, ризики і тому служба внутрішнього контролю має продемонструвати свою значущість та цінність для бізнесу.

Інституційний підхід до проблем функціонування внутрішнього контролю та різноманітні спроби поєднати досвід економіки, права, соціології приводять до розвитку нових форм та моделей контролю, до яких у повній мірі доцільно віднести комплаєнс, в основі якого є беззаперечне слідування встановленим законам усього персоналу до функціонування підприємства, що вказує на його зв'язок з нормами права, але за умови їх реалізації економічними суб'єктами.

Термін «комплаєнс» з англійської означає compliance – «згода, відповідність» та походить від дієслова to comply – «відповідати», що виступає системою захисту бізнесу та його учасників від девіантних форм підприємництва (зловживань та неефективного управління топ-менеджерами, недостовірності інформації фінансової звітності тощо). Ми підтримуємо позицію Т. Швидкої, що «система управління комплаєнс-контролю – це заходи, які мають на меті проведення аналізу та дослідження діяльності господарського товариства в розрізі дотримання всіма співробітниками встановлених правил і забезпечує знаходження діяльності такого товариства в правовому полі. Іншими словами, завданням комплаєнс-контролю є створення системи внутрішнього контролю, на меті якого є запобігання виникненню ризиків і/або їх ліквідація на підприємстві» [9, с. 87]. А на думку Л. Л. Калініченка, навіть, «важливо запровадити офіційне визначення термінів «комплаєнс-контроль», «комплаєнс-культура», «комплаєнс-ідеологія», включивши в структуру комплаєнс-

системи не тільки організаційні, а й процесні та технологічні елементи; чітко визначити види комплаєнс-ризиків; розробити організаційний механізм забезпечення комплаєнс-контролю» [10, с.245].

Отже, вважаємо, що комплаєнс виступає однією з найважливіших моделей контролю щодо вирішення проблем, пов'язаних із підвищенням якості внутрішнього контролю, забезпеченням правомірності й законності діяльності керівництва та персоналу підприємства, основним завданням якого є управління податковими ризиками шляхом впровадження певних внутрішніх процедур та податкової політики.

У той же час при визначенні місця податкового комплаєнсу в підсистемі управління податковими ризиками та аналізу податкових витрат, не можна ототожнювати комплаєнс із системою внутрішнього контролю господарського суб'єкта, оскільки основна функція комплаєнсу – превентивний контроль ризиків, тоді як працівники внутрішнього контролю проводять аналіз уже фактів господарського життя, що здійснилися. Ще одним аргументом, що вказує на особливу роль комплаєнсу в загальній системі внутрішнього контролю організації, є той факт, що окремі його функції виходять за рамки внутрішнього контролю. Прикладом цього може бути виявлення таких операцій, які не мають економічного сенсу, моніторинг ефективності управління податковими ризиками, врегулювання конфліктів і ситуацій з податковими органами тощо.

Впроваджуючи систему податкового комплаєнсу в загальну структуру управління організацією слід взяти до уваги необхідність дотримання балансу між витратами на його впровадження та економічним ефектом, який буде отримано під час роботи даної підсистеми внутрішнього контролю. Для цього доцільно, перш за все, визначитись з його завданнями та принципами.

Завданнями комплаєнс-контролю, на нашу думку, є: контроль виконання внутрішніх і зовнішніх нормативних актів у сфері податкового

законодавства; перевірка правильності організації податкового обліку та достовірності фінансової звітності; планування податкових витрат економічного суб'єкта; запобігання виникненню податкових ризиків та їх мінімізація; виключення ймовірності виникнення податкових спорів.

Вважаємо, що до принципів комплаєнс-контролю доцільно віднести: особливий статус, ефективність інтерпретації, інтеграцію даних, уніфікацію, інформаційність, результативність. Так, особливий статус такого структурного підрозділу як комплаєнс-контроль в загальній системі управління господарського суб'єкта дозволяє уникнути неприйняття з боку інших відділів і досягти розуміння при організації бізнес-процесів. Зокрема, у деяких випадках за рекомендаціями служби комплаєнс-контролю може виникнути необхідність навіть перервати стосунки з контрагентами, внаслідок їх недобросовісності, що через ігнорування таких рекомендацій може в подальшому призвести до виникнення податкових ризиків і позначитися на діловій репутації суб'єкта господарювання. І тому, незважаючи на можливі економічні вигоди при взаємодії з конкретним постачальником, служба закупівлі не повинна перешкоджати розірванню договору, що може рекомендувати служба комплаєнс-контролю. Отже, відділ комплаєнс-контролю має бути наділений вищим статусом та повноваженнями для прийняття незалежних управлінських рішень.

Принцип ефективності інтерпретації полягає в тому, що працівники служби комплаєнс-контролю повинні мати надзвичайний професійний досвід, бути компетентними, що виправдовуватиме їх особливий статус у організаційній структурі та сприятиме можливості правильній інтерпретації фактів та даних господарської діяльності підприємства. Принцип інтеграції даних уможливорює проведення моніторингу податкових ризиків на всіх етапах функціонування економічного суб'єкта. Зокрема, ризиків, які можуть виникнути у зв'язку з порушенням податкового законодавства, репутаційних ризиків, що виникають внаслідок несумлінних дій з боку

керівництва або працівників тощо. Отже, кожна транзакція має бути підтверджена на відповідність законодавству та проаналізована на повноту відображень у звітності організації. Принцип уніфікації комплаєнс-контролю, сприяє можливості застосування його методів, документів, управлінської звітності в організаціях, які можуть включати бізнес-одиниці різного профілю діяльності та організаційної структури. Принципом інформаційності підкреслюється той факт, що співробітники служби комплаєнс-контролю повинні мати безперешкодний доступ до будь-якої інформації, яка необхідна для виконання поставлених завдань та тісно взаємодіяти з іншими підрозділами у створенні бази даних. Принципом особливості надає можливість здійснювати розслідування передбачуваних порушень щодо політики комплаєнс-контролю, користуватися допомогою спеціалістів інших структурних підрозділів, залучати зовнішніх консультантів та експертів. Принцип результативності забезпечує ефективну взаємодію не тільки з керівним складом організації, а й з податковими органами, оскільки останні можуть спричинити серйозні фінансові втрати у вигляді нарахованих штрафів, пені, що сприятиме репутаційним втратам. Такий контакт полягає в постійному консультуванні щодо дотримання законів, за порушення яких передбачено кримінальну та адміністративну відповідальність.

Отже, комплаєнс-контроль це така модель внутрішнього контролю, завдяки якій надається суттєвий ефект, якщо буде розроблено структурований підхід до систематизації комплаєнс-функції. Логічно, що впливати можна лише на те, що ще не трапилося, відповідно, в основі комплаєнс-функції лежить превентивний контроль. Тому, під комплаєнс-контролем слід розуміти комплекс різних видів контролю, логічно вбудованих у бізнес-процеси економічного суб'єкта з визначенням відповідальних працівників, застосуванням засобів комп'ютеризації, нормативно-правової та організаційно-аналітичної документації,

сформованої для регламентації діяльності працівників з дотриманням ними зовнішніх та внутрішніх вимог нормативних актів.

Службу комплаєнс-контролю у структурі економічного суб'єкту, як самостійного підрозділу, повинен очолювати спеціаліст, який безпосередньо підпорядковується генеральному директору, і в межах своїх компетенцій має доступ до будь-якої інформації, що розкриває функціонування всіх бізнес-процесів та необхідної для контролю репутаційних ризиків. На основі виявлених комплаєнс-ризиків, тісно співпрацюючи зі службою внутрішнього контролю, служба комплаєнсу розробляє та впроваджує дієві механізми контролю бізнес-процесів на відповідність законодавству. Незважаючи на те, що в переліку посад та професій, а також у професійних стандартах відсутні фахівці, що керують бізнес-ризиками та відповідальні за побудову служби внутрішнього контролю із забезпечення відповідності економічним суб'єктом вимог законодавства, у практичній діяльності все ж таки існують комплаєнс-менеджери або комплаєнс-відповідальні за успішний розвиток бізнесу.

На нашу думку, імплементація функції комплаєнс-контролю в діяльність суб'єкта господарювання є процесом, що складається з наступних етапів: вивчення схем бізнес-процесів, господарських актів на відповідність чинним правовим нормам; оцінки, аналізу прогнозування податкових ризиків, а також можливих правових і фінансових проблем та розроблення системи управління ризиками; контроль, за зміною податкового законодавства та моніторинг відповідності внутрішньої нормативно-правової інформації (стандартів етики, професійних кодексів тощо) економічного суб'єкта чинним законам і розроблення пропозицій щодо їх адаптації до норм українського законодавства; затвердження та впровадження внутрішньої довгострокової та короткострокової податкової політики, процедур податкового комплаєнсу для працівників організації; проведення консультаційних податкових тренінгів для менеджерів бізнес-

підрозділів щодо порядку застосування нормативних регламентів, дотримання політики та процедури податкового комплаєнсу; консультування та взаємодія з податковою інспекцією щодо поточних питань та питань, які виникають у процесі камеральних та виїзних перевірок; аналіз та участь в обговоренні впровадження нових продуктів, проектів та послуг; дотримання принципам та політики інформаційної податкової безпеки; протидія легалізації (відмиванню) доходів, отриманих незаконним шляхом, та фінансування тероризму; визначення комплаєнс-ризиків. Таким чином, пропонуємо концепцію побудови моделі комплаєнс-контролю в організації (Рис. 1), яка має ґрунтуватися на єдиній обліково-податковій інформаційній системі, що дозволяє розглядати бізнес-процеси у всіх аспектах і мінімізувати податкові ризики, що є ключовим аспектом управління сучасним бізнесом.

На перший погляд здається, що функції комплаєнс-контролю є аналогічними функціям, що виконуються працівниками служби внутрішнього контролю. Але слід зазначити, що цілі, які досягаються в процесі внутрішнього контролю, набагато ширше цілей комплаєнс-контролю і мають на увазі окрім вище визначених, ще й ефективність і продуктивність всієї діяльності, виконання стратегічних завдань, а також перевірку достовірності звітності суб'єкта господарювання. У той же час, цілі підсистеми управління ризиками, у тому числі й податковими, які входять до функцій податкового комплаєнс-контролю та внутрішнього контролю є досить різними. Вважаємо, що головною функцією податкового комплаєнсу є організація безперервного та поточного контролю процедур управління податковими ризиками.



Рис. 1. Концепція побудови моделі компласнс-контролю в організації

Джерело: власна розробка автора

Крім того, на нашу думку, існує ще одна суттєва відмінність, властива об'єкту податкового комплаєнс-контролю – тимчасовий аспект, оскільки основна роль, яку виконує комплаєнс – координація процесу оцінки податкових ризиків на рівні бізнес-процесів і структурних підрозділів, а також узагальнення отриманих результатів у вигляді сукупного податкового ризику. Тобто, комплаєнс попереджає ризики та їх наслідки, на противагу внутрішньому контролю, який аналізує події, що вже відбулися та оцінює їх відповідність вимогам податкового законодавства на конкретний момент.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Вважаємо, що у сучасних умовах глобалізації економічних процесів трансформується й поняття «внутрішній контроль», оскільки на сьогодні більше уваги приділяється такому його напрямку як управління податковими ризиками. Вирішення проблеми формування компетенцій комплаєнс-контролера на сьогодні є архіважливою, оскільки з позиції виникнення ризиків економічного суб'єкта зростають персональні ризики фахівця, який відповідає за їх моніторинг та управління. Тому, запропоновано до розвитку нових форм та моделей внутрішнього контролю віднести комплаєнс, який виступає однією з найважливіших моделей контролю щодо вирішення проблем, пов'язаних із підвищенням якості внутрішнього контролю, забезпеченням правомірності й законності діяльності керівництва та персоналу підприємства, основним завданням якого є управління податковими ризиками шляхом впровадження певних внутрішніх процедур та податкової політики. Визначено відмінності та взаємозв'язок комплаєнс-контролю з підсистемою внутрішнього контролю та рекомендовано концепцію побудови моделі комплаєнс-контролю в організації, яка ґрунтується на єдиній обліково-податковій інформаційній системі, що дозволяє розглядати бізнес-процеси у всіх аспектах і мінімізувати податкові ризики та є ключовим аспектом управління сучасним бізнесом.



## Література

1. Грінько А.П., Бочуля Т.В., Волошенюк І.Є. Концептуальні напрями формування податкової політики в Україні, БізнесІнформ. 2017. №1. С. 205-211.
2. Вітлінський В. В., Великоіваненко Г. І. Ризикологія в економіці та підприємстві: Монографія. К.: КНЕУ, 2004. 480 с.
3. Євтушенко Н. О. Податкові ризики та система керування ними. Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Менеджмент інновацій. 2016. Випуск 6. С. 68-77.
4. Податкові ризики сільськогосподарського виробництва в Україні: фінансово-правова характеристика : монографія / В. І. Курило, В. В. Мушенко, О. С. Риженко; за заг. ред. д. ю. н., проф. В. І. Курила. Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2017. 191 с.
5. Десятнюк О. М. Управління податковими ризиками – нова парадигма розбудови податкової системи України [Текст] / О. М. Десятнюк // Вісн. нац. ун-ту «Львів. Політехніка». Серія: Менеджмент та підприємство в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2007. № 606. С. 355–362.
6. Брехов С.С. Концептуалізація системи управління податковими ризиками: стратегічні цілі та напрями реформування державної Податкової служби України. Вісник соціально-економічних досліджень. 2019. № 2-3 (70-71). С. 106-117
7. Pfaff D. Schweizer Leitfaden zum internen Kontrollsystem / D. Pfaff, F. Ruud. Verlag: Orell Fuessli. Bern, 2009. 144 p.
8. Frugier F. Die Einrichtung Moderner Interner Kontrollsysteme in Unternehmen / F. Frugier. Verlag: Druck Diplomica, Hamburg, 2009. 101 p.
9. Швидка Т., Халецька К. Комплаєнс-контроль у системі корпоративного управління господарськими товариствами. Господарське право і процес. 12/2020. С. 85-89.

10. Калініченко Л.Л. Теоретичні аспекти функціонування комплаєнсу у вітчизняних банках. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. Випуск 6. Частина 4. С. 242-245.

### References

1. Grinko A.P., Bochulya T.V., Volosheniuk I.E. Conceptual directions of tax policy formation in Ukraine, *BusinessInform*. 2017. №1. P. 205-211.
2. Vitlinskiy V.V., Velikoivanenko G.I. *Rizicology in economics and business: Monograph*. K.: KNEU, 2004. 480 p.
3. Yevtushenko N.O. Tax risks and their management system. *Bulletin of Dnipropetrovsk University. Series: Innovation Management*. 2016. Issue 6. P. 68-77.
4. Giving risks of agricultural production in Ukraine: financial and legal characteristics: monograph / V.I. Kurilo, V. V. Mushenok, O. S. Rizhenko; for zag. ed. d. y. n., prof. V.I. Kuril. Nizhin: NDU im. M. Gogol, 2017. 191 p.
5. Desyatniuk O.M. Management of tax risks - a new paradigm of development of the tax system of Ukraine [Text] / O.M. Desyatniuk // *Visn. nat. University "Lviv. Polytechnic". Series: Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Problems of Development*. 2007. № 606. P. 355–362.
6. Brekhov S.S. Conceptualization of the tax risk management system: strategic goals and directions of reforming the State Tax Service of Ukraine. *Bulletin of Socio-Economic Research*. 2019. № 2-3 (70-71). S. 106-117.
7. Pfaff D. *Schweizer Leitfaden zum internen Kontrollsystem* / D. Pfaff, F. Ruud. Verlag: Orell Fuessli. Bern, 2009. 144 p.
8. Frugier F. *Die Einrichtung Moderner Interner Kontrollsysteme in Unternehmen* / F. Frugier. Verlag: Druck Diplomica, Hamburg, 2009. 101 p.

9. Shvydka T., Khaletska K. Compliance control in the system of corporate governance of companies. *Business law and process*. 12/2020. P. 85-89.
10. Kalinichenko L.L. Theoretical aspects of compliance in domestic banks. *Scientific Bulletin of Kherson State University*. 2014. Issue 6. Part 4. P. 242-245.