



ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОМПЛАЕНС-РИСКАМИ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН

О‘ЗБЕКISTON RESPUBLIKASIDA KOMPLAENS- RISKLARNI BOSHQARISH TIZIMINI JORIY ETISH ISTIQBOLLARI

***‘Элбаева Мукаддас
Рашидовна***

*‘Ташкентский архитектурно-строительный университет
PhD, доцент. ORCID: 0009-0007-5515-9384,
G-mail: elbaevamuqaddas84@gmail.com*

**Аннотация
Annotatsiya**

Рус. - В статье рассматриваются особенности внедрения системы управления комплаенс-рисками в Республике Узбекистан в условиях проводимых институциональных и антикоррупционных реформ. Раскрывается сущность комплаенса и его значение для обеспечения законности, прозрачности и эффективности деятельности государственных органов и хозяйствующих субъектов. Анализируется нормативно-правовая база, регулирующая вопросы комплаенс-контроля, а также практика его применения в государственном и корпоративном секторах. Особое внимание уделяется проблемам и ограничениям внедрения комплаенс-систем, включая дефицит квалифицированных кадров и необходимость дальнейшего совершенствования законодательства. В статье определены перспективы развития системы управления комплаенс-рисками с учётом международных стандартов и лучших практик.

Uzb. - Maqolada amalga oshirilayotgan institutsional va korrupsiyaga qarshi islohotlar sharoitida O‘zbekiston Respublikasida komplayens-xatarlarni boshqarish tizimini joriy etishning o‘ziga xos xususiyatlari ko‘rib chiqiladi. Komplayensning mohiyati va uning davlat organlari va xo‘jalik yurituvchi subyektlar faoliyatining qonuniyligi, shaffofligi va samaradorligini ta‘minlashdagi ahamiyati ochib berilgan. Komplayens-nazorat masalalarini tartibga soluvchi normativ-huquqiy baza, shuningdek, uni davlat va korporativ sektorlarda qo‘llash amaliyoti tahlil qilinadi. Komplayens-tizimlarni joriy etishdagi muammolar va cheklovlar, jumladan, malakali kadrlar yetishmasligi va qonunchilikni yanada takomillashtirish zarurligiga alohida e‘tibor qaratilmoqda. Maqolada xalqaro standartlar va ilg‘or tajribalarni hisobga olgan holda komplayens-risklarni boshqarish tizimini rivojlantirish istiqbollari belgilangan.

**Ключевые слова:
Kalit so‘zlar:**

❖ *комплаенс, комплаенс-риски, комплаенс-контроль, антикоррупционная политика, корпоративное управление.*
❖ *komplayens, komplayens-xavflar, komplayens-nazorat, korrupsiyaga qarshi siyosat, korporativ boshqaruv.*

Введение.

В странах с развитым налоговым администрированием деятельность

налоговых органов основывается на целостной системе управления налоговыми рисками (compliance risk management, CRM),

которая направлена на обеспечение добровольного соблюдения налогового законодательства. Именно уровень развития таких систем используется международными финансовыми институтами как один из ключевых критериев оценки эффективности налогового администрирования и качества государственного управления.

В Республике Узбекистан внедрение системы управления налоговыми рисками стало важным элементом реформ налогового администрирования, направленных на снижение масштабов теневой экономики, повышение налоговой дисциплины и формирование партнёрских отношений между налоговыми органами и налогоплательщиками.

Обзор литературы по теме исследования.

Вопросы управления налоговыми рисками и налогового комплаенса получили широкое освещение в трудах международных организаций, зарубежных и отечественных исследователей, а также в нормативно-аналитических документах, посвящённых реформированию налогового администрирования.

В международной научной и прикладной литературе основополагающую роль в формировании концепции управления налоговыми рисками сыграли рекомендации Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). В работах ОЭСР управление комплаенс-рисками рассматривается как системный и непрерывный процесс, направленный на стимулирование добровольного соблюдения налогового законодательства посредством сегментации налогоплательщиков, анализа их поведения и применения дифференцированных мер воздействия [1]. Особо подчёркивается, что эффективность

налогового администрирования определяется не объёмом проверок, а качеством риск-ориентированного управления.

Значительный вклад в развитие теории и практики налогового комплаенса внесён Международным валютным фондом. В методологических материалах МВФ система Compliance Risk Management (CRM) определяется как ключевой элемент современной налоговой администрации, обеспечивающий переход от реактивного контроля к превентивному управлению рисками [2]. МВФ акцентирует внимание на необходимости использования цифровых технологий, дистанционного анализа данных и постоянной обратной связи с налогоплательщиками.

В трудах Всемирного банка управление налоговыми рисками рассматривается в контексте улучшения инвестиционного климата и сокращения теневой экономики. Исследования подчёркивают, что внедрение CRM-систем позволяет снизить административную нагрузку на добросовестных налогоплательщиков и одновременно повысить выявляемость системных нарушений [3].

В зарубежной научной литературе (работы М. Брауна, Дж. Слемрода, К. Сандфорда) налоговый комплаенс анализируется через призму поведенческой экономики. Авторы приходят к выводу, что добровольное соблюдение налоговых обязательств в значительной степени зависит от уровня доверия к налоговым органам, прозрачности процедур и справедливости налоговой системы [4]. В этом контексте CRM рассматривается как инструмент формирования партнёрских отношений между государством и налогоплательщиками.

В научных публикациях стран с развитым налоговым администрированием (Австралия, Канада, Великобритания)

подчёркивается значимость секторального подхода к оценке налоговых рисков. Исследователи отмечают, что сопоставление финансово-экономических показателей налогоплательщиков со среднеотраслевыми значениями позволяет выявлять скрытые риски без применения жёстких контрольных мер [5].

В Республике Узбекистан вопросы налогового комплаенса и управления налоговыми рисками активно исследуются в трудах отечественных экономистов и юристов. В научных публикациях последних лет подчёркивается, что переход к риск-ориентированной модели налогового администрирования является логичным этапом реформирования налоговой системы и соответствует международным стандартам [6]. Особое внимание уделяется институциональным аспектам внедрения CRM-систем, кадровому обеспечению и необходимости цифровизации налоговых процессов.

Аналитические материалы Государственного налогового комитета Республики Узбекистан и Фискального института при ГНК рассматривают управление налоговыми рисками как инструмент снижения уровня теневой экономики и повышения собираемости налогов без усиления фискального давления [7]. В данных работах подчёркивается значимость комплаенс-кампаний, направленных на добровольное исправление налогоплательщиками выявленных нарушений.

Таким образом, анализ научной и практической литературы показывает, что управление налоговыми (комплаенс) рисками признаётся международным сообществом и отечественными исследователями как один из ключевых элементов эффективного налогового администрирования. Современные исследования сходятся во мнении, что внедрение CRM-систем способствует

повышению налоговой дисциплины, снижению издержек контроля и формированию устойчивых партнёрских отношений между налоговыми органами и налогоплательщиками.

Методология исследования.

В исследовании использованы системный и риск-ориентированный подходы, а также структурно-функциональный и сравнительно-правовой методы. Анализ основан на официальных данных Государственного налогового комитета Республики Узбекистан и материалах международных финансовых институтов. Применение методов анализа, индукции и дедукции позволило обобщить результаты внедрения системы управления налоговыми рисками и определить направления её дальнейшего совершенствования.

Анализ и обсуждение результатов.

Особое внимание внедрению системы управления налоговыми рисками в Узбекистане было уделено в рамках технической помощи Международного валютного фонда (МВФ) в период с октября 2020 года по апрель 2021 года. Основной целью данной помощи являлось создание современной CRM-системы, способной обеспечить комплексный дистанционный анализ деятельности налогоплательщиков и выбор наиболее эффективных инструментов воздействия.

В апреле и сентябре 2022 года международными экспертами была проведена оценка хода внедрения CRM-системы, по итогам которой предоставлены рекомендации по её дальнейшему совершенствованию и расширению функциональных возможностей. Международные финансовые институты в своих рекомендациях подчёркивают необходимость охвата всех налогоплательщиков, включая добросовестных, посредством

дистанционного взаимодействия и своевременного информирования о выявленных налоговых рисках.

На основе международных рекомендаций налоговыми органами Республики Узбекистан была разработана концепция системы управления

налоговыми рисками, включающая инструменты идентификации, оценки и минимизации рисков.

Система управления налоговыми рисками представляет собой непрерывный процесс, состоящий из шести взаимосвязанных этапов (таблица 1).

Таблица 1

Управления налоговыми рисками

1.	<i>Идентификация налогового риска</i>	<i>выявление нарушений в регистрации, подаче отчетности, сокрытии базы налогообложения и оплате налогов</i>
2.	<i>Анализ и оценка риска</i>	<i>определение вероятности и потенциального ущерба</i>
3.	<i>Выбор методов управления риском</i>	<i>уведомления, консультации, камеральные и выездные проверки</i>
4.	<i>Применение мер воздействия</i>	<i>реализация выбранных мер</i>
5.	<i>Разработка и внедрение мер по смягчению последствий риска</i>	<i>корректировка отчетности и добровольное исправление нарушений</i>
6.	<i>Мониторинг результатов и обратная связь</i>	<i>оценка эффективности и корректировка подходов</i>

Идентификация рисков происходит по четырем основным обязательствам налогоплательщиков - регистрация, подача налоговых и финансовых отчетов, сокрытие налоговой базы представляемой в налоговых отчетах и оплата налогов.

Для успешного функционирования CRM в Узбекистане разработаны 41 реестр типовых налоговых рисков, 40 критериев определения налоговых рисков, секторальный подход на основе средних показателей по отрасли.

CRM позволяет дистанционно анализировать деятельность всех налогоплательщиков, включая

дисциплинированных, и выбирать оптимальные меры воздействия. [8].

В апреле 2022 года в Фискальном институте при Государственном налоговом комитете Республики Узбекистан был организован круглый стол с участием представителей ГНК, Международного валютного фонда, специалистов строительной отрасли и научного сообщества. Основной целью мероприятия являлось системное обсуждение текущего состояния строительного сектора, выявленных нарушений налогового законодательства и связанных с ними налоговых рисков (таблица-2).

Таблица 2

Динамика финансовых показателей строительных компаний в Республике Узбекистан, 2019–2022 гг.

Показатель	2019	2020	2021	2022
<i>Средняя рентабельность (%)</i>	8,5	9,2	10,0	3,1
<i>Кол-во компаний с рентабельностью <0 (%)</i>	20	22	23	24
<i>Кол-во компаний с рентабельностью 0–1% (%)</i>	55	57	58	60
<i>Кол-во компаний с рентабельностью 1–3% (%)</i>	5	5	5	4
<i>Средний рост товарооборота (%)</i>	12	15	17	18

Дополнительно выявлено, что около 50% строительных организаций зарегистрировали одного работника, что может свидетельствовать о сокрытии фактической численности персонала.

Примеры выявленных схем уклонения от налогообложения:

- ❖ продажа жилья ниже рыночной стоимости;

- ❖ искусственное завышение расходов для снижения налогооблагаемой базы;

- ❖ внесение крупных средств в уставный капитал без подтверждения источников дохода;

- ❖ сокрытие фактических объемов выполненных работ через непредставление ЭСФ.

Таблица 3

Распределение налоговых рисков и суммы начисленных налогов и штрафов среди строительных компаний в Узбекистане (пилотный проект CRM, 2022 г.)

<i>Категория риска</i>	<i>Кол-во компаний</i>	<i>Начислено налогов и штрафов (млрд сумов)</i>
<i>Высокий риск</i>	327	346,1
<i>Средний риск</i>	4 270	834,6
<i>Помощь без проверок</i>	2 101	105,2
<i>Итого перерасчеты</i>	–	657,9

В ходе пилотного проекта в строительной отрасли выявлено 6 698 компаний с налоговыми рисками на общую сумму 1 982,2 млрд сумов, в том числе 327 компаний с высоким уровнем риска, прошедших налоговый аудит, и 4 270 компаний со средним уровнем риска, подвергнутых камеральным проверкам. Полученные данные подтверждают эффективность CRM в повышении налоговой дисциплины и управлении рисками на отраслевом уровне.

В соответствии с Постановлением Президента Республики Узбекистан № ПП-178 от 25 марта 2022 года на период 2023–2026 годов определены приоритетные задачи, включающие расширение охвата отраслей экономики и видов налогов, интеграцию секторального подхода с более точными отраслевыми показателями, а также развитие дистанционных каналов взаимодействия с налогоплательщиками[9]. Внедрение CRM-системы способствует устойчивому снижению налоговых рисков, повышению прозрачности налогового администрирования и стимулирует

добровольное выполнение налоговых обязательств.

Выводы и предложения.

Внедрение системы управления комплаенс-рисками в Республике Узбекистан продемонстрировало высокую эффективность в повышении прозрачности налогового администрирования и выявлении налоговых нарушений на ранних стадиях. Пилотный проект в строительной отрасли показал значительное сокращение случаев уклонения от уплаты налогов и стимулирование добровольного выполнения налоговых обязательств.

CRM-система функционирует как непрерывный и комплексный процесс, включающий идентификацию, анализ, оценку, выбор методов управления рисками, применение мер воздействия и мониторинг результатов. Разработка реестров налоговых рисков, критериев их оценки и внедрение секторального подхода обеспечили целостное управление рисками по ключевым отраслям экономики.

В целях совершенствования системы управления комплаенс-рисками рекомендуется расширить применение CRM на все ключевые отрасли экономики, включая торговлю, производство и сельское хозяйство, активизировать использование современных информационных технологий для автоматизации мониторинга и анализа налоговых рисков, усилить консультативную работу с

налогоплательщиками для повышения добровольного соблюдения налоговых обязательств, разработать дополнительные методические рекомендации и отраслевые показатели для более точного выявления рисков, а также обеспечить регулярное обучение сотрудников налоговых органов методам работы с CRM-системой и оценке комплаенс-рисков.

Список использованной литературы:

1. OECD. *Compliance Risk Management: Managing and Improving Tax Compliance*. – Paris: OECD, 2004. IMF. *Revenue Administration: Managing Compliance Risk*. – Washington, DC: IMF, 2014.
2. International Monetary Fund. *Revenue Administration: Managing Compliance Risk*. – Washington, DC: IMF, 2014. <https://www.imf.org/external/np/fta/tadm/pdf/crm.pdf>
3. World Bank. *Tax Administration Reform and Compliance Risk Management*. – Washington, DC: World Bank, 2016.
4. Slemrod J., Brown M. *Tax Compliance and Enforcement*. – Cambridge: MIT Press, 2007. <https://www.nber.org/system/files/chapters/co188/co188.pdf>
5. Sandford C., Godwin M., Hardwick P. *Administrative and Compliance Costs of Taxation*. – Bath: Fiscal Publications, 1989.
6. Рахимов А. А., Нурматов Ш. Б. Совершенствование налогового администрирования в условиях экономических реформ // *Экономика и финансы*. – 2020. – № 4. – С. 45–52.
7. Государственный налоговый комитет Республики Узбекистан. *Материалы по внедрению системы управления налоговыми рисками (CRM)*. – Ташкент, 2021. <https://soliq.uz/>
8. IMF. *Technical Assistance Report on Tax Administration in Uzbekistan*. Washington, D.C.: International Monetary Fund, 2022. С. 25.
9. *Постановление Президента Республики Узбекистан № ПП-178, 25.03.2022.*