

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ОПОДАТКУВАННЯМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Теоретичні основи податкового планування в системі управління оподаткуванням на підприємстві

Оподаткування є одним із найбільш складних економічних механізмів, що має двоїстий характер. З однієї сторони, в ньому проявляються інтереси держави, а з другої – інтереси платників податків, тобто суб'єктів господарювання і фізичних осіб. І цілком зрозуміло, що ці інтереси в багатьох випадках не збігаються і навіть суперечить один одному. З метою врегулювання податкового навантаження на вітчизняних підприємствах доцільно використовувати податкове планування, яке в умовах жорсткої фіскальної політики держави, на тлі економічної кризи дає можливість забезпечити життєздатність підприємств і тому є обов'язковим інструментом менеджменту організацій при прийнятті відповідних управлінських рішень.

Можливості податкового планування закладені у самій суті податкового законодавства, яке передбачає конкретні податкові режими, різноманітні методи для обчислення податкової бази і пропонує платникам різні податкові пільги. У практичній діяльності платників податків питання податкового планування все більше актуалізуються і стають найважливішим напрямом їхньої фінансової роботи. Але в теоретичному аспекті ця проблема залишається ще не розробленою і тому потребує подальшого серйозного опрацювання [1, с. 48].

Існує декілька поглядів стосовно визначення поняття “податкове планування”. Наприклад, П.К. Бечко розглядає податкове планування на підприємстві з двох позицій: у широкому сенсі – як інтеграційний процес, що зводиться до впорядкування фінансово-господарської діяльності відповідно до чинного податкового законодавства і стратегії розвитку підприємства; у вузькому сенсі – як попередній розгляд, оцінку рішень у сфері фінансово-господарської діяльності підприємства з урахуванням розміру можливих податкових платежів і вибір якнайкращих рішень з позиції напрямів досягнення мети підприємства [2, с.

226–227]. Аналогічну точку зору демонструє А.М. Поддєрьогін, який під податковим плануванням розуміє систему заходів підприємства, спрямованих на максимальне використання можливостей чинного законодавства з метою законної оптимізації податкових платежів [3, с. 50].

Отже, податкове планування – це елемент податкової політики підприємства, який представляє собою процес аналізу різних податкових альтернатив і розробку на основі його результатів легальних, систематичних, планових дій, спрямованих на оптимізацію податкових зобов'язань у поточному та майбутніх податкових періодах з метою підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства[1, с. 49].

Визначивши сутність податкового планування, доцільно розглянути методику реалізації системи податкового планування на підприємстві. У загальному вигляді реалізація податкового планування полягає у складанні податкових планів, кожен з яких включає як мінімум чотири ключових пункти [1, с. 50]: 1) календар платника за кожним видом податків; 2) перелік заходів з оптимізації податкових потоків, уповноважених виконавців, часові параметри реалізації оптимізаційних заходів, ресурси та інструментарій, необхідні для виконання зазначених заходів; 3) графік податкових виплат за кожним видом податків з урахуванням заходів з оптимізації податкового портфелю; 4) перелік заходів з інформатизації та підвищення компетентності уповноважених та відповідальних за податкове планування осіб.

Відповідальність за реалізацію податкового планування на більшості українських підприємств покладено на фахівців фінансового відділу (служби) або бухгалтерії. Раціонально, коли на підприємстві, зокрема в його фінансовій службі (а у великих холдингових структурах – у спеціально створеній податковій службі), управлінням податками займаються податкові менеджери. Вони для ефективної роботи у податковій галузі повинні мати відповідний теоретичний інструментарій податкового планування. У практичній діяльності підприємства можуть використовувати різні види податкового планування, серед яких біль-

шість учених виділяє основні види податкового планування, дані нами були наведені у таблиці 1.1 [4, с. 158].

Таблиця 1.1

Класифікація видів податкового планування

Ознаки класифікації	Види податкового планування та їх характеристика
1.Сфера застосування	а) внутрішньо державне (поширюється на господарські операції, які реалізуються в середині певної держави); б) міждержавне (поширюється на зовнішньоекономічні операції суб'єктів підприємництва).
2.Суб'єкт підприємництва	а) податкове планування, здійснене фізичними особами (громадянами підприємства); б) податкове планування, здійснене юридичними особами (особливості оптимізації оподаткування залежить від ттго, до якої сфери діяльності належить підприємство, а також від його розмірів).
3.Організаційна структура суб'єкта підприємництва	а) індивідуальне (реалізується суб'єктами підприємництва, що не мають корпоративної структури, та суб'єктами підприємництва, які здійснюють діяльність без створення юридичної особи); б) корпоративне (використання гнучкої структури корпорації для перерозподілу прибутку між відповідними структурними одиницями, що входять до складу корпорації).
4.Обсяг господарської діяльності	а) податкове планування фінансово-господарської діяльності підприємства загалом; б) податкове планування окремого види господарської діяльності підприємства (виробничої, посередницької, зовнішньоекономічної, транспортної, банківської та ін. видів); в) податкове планування реалізації окремого підприємницького проекту.
5.Етапи функціонування підприємства	а) податкове планування на етапі створення підприємства; б) податкове планування, здійснюване в процесі функціонування підприємства; в) податкове планування операцій щодо ліквідації підприємства та розподілу його активів (має за мету мінімізувати податкові платежі під час розподілу активів між засновниками та кредиторами підприємства, що його ліквідують).
6. Інструменти податкового планування	а) податкове планування, що базується на податкових пільгах; б) податкове планування з використання податкових лазівок; в) податкове планування, в основі якого лежить спеціально розроблені схеми оптимізації податкових платежів.

Джерело:[4, с. 25]

Важливим елементом теорії податкового планування є принципи податкового планування що зображені на рисунку 1.2. [5,с.78]

До загальних принципів можна віднести принципи, властиві будь-якому виду планування (бюджетування) підприємства, і в тому числі податковому плануванню як підсистемі внутріфірмового планування підприємства.

До спеціальних принципів слід зараховувати принципи, які визначають специфіку процесу податкового планування, тобто його відмінні ознаки в системі внутріфінансового планування підприємства .



Рис. 1.1. Класифікація принципів податкового планування

Джерело: [5, с. 78]

Загальні принципи податкового планування аналогічні принципам бюджетування податків і щодо податкового планування їх можна охарактеризувати так [6, с. 15-18]:

1. Принцип єдності (системності) передбачає, що податкове планування має системний характер. Це, зокрема, означає, що, по-перше, податкові плани необхідно скоординувати з бюджетами підприємства (бюджетом виробництва, продажу, витрат на збут тощо), по-друге, податкові плани окремих підрозділів підприємства слід скоординувати із загальним (генеральним) податковим планом підприємства.

2. Принцип участі означає, що кожен співробітник підприємства, який має безпосереднє відношення до податкового планування, повинен брати участь у розробці податкових планів.

Деякі автори дотримуються думки, що основу податкового планування повинен становити принцип конфіденційності, згідно з яким інформація щодо заходів податкового планування не підлягає розголошенню серед співробітників суб'єкта господарювання, оскільки органи контролю асоціюють податкове планування з ухиленням від сплати податків [11, с. 156]. З таким підходом у цілому можна погодитися, однак, на нашу думку, принцип конфіденційності необхідно застосовувати до тих осіб, яких не стосуються заходи податкового планування.

3. Принцип безперервності полягає в тому, що процес податкового планування має здійснюватися безупинно, при цьому раніше розроблені податкові плани слід постійно аналізувати й коригувати залежно від змін законодавства.

Цей принцип особливо важливо враховувати при здійсненні податкового планування в умовах динамічного, нестабільного законодавства, коли норми, на яких ґрунтуються заходи податкового планування, можуть змінюватися.

4. Принцип гнучкості полягає в тому, що податкові плани необхідно складати таким чином, щоб згодом їх можна було відкоригувати з урахуванням непередбачених змін обставин (наприклад, зміни в законодавстві).

Цей принцип нерозривно пов'язаний із принципом безперервності, перспективності й альтернативності. Гнучкість планування забезпечується різними способами, зокрема, наявністю альтернативних варіантів оформлення господарських операцій, коригуванням відсотка економії податкових платежів у схемах оптимізації тощо.

5. Принцип точності означає, що податкові плани мають бути точні, конкретизовані й деталізовані такою мірою, якою це дають змогу зовнішні та внутрішні фактори (умови). Дотримання цього принципу дає змогу здійснити своєчасне коригування раніше складених податкових планів для досягнення бажаного результату.

Спеціальні принципи податкового планування можна визначити так [6, с. 18-22]:

1. Принцип законності передбачає, що податкове планування необхідно здійснювати в строгій відповідності із чинним законодавством.

2. Принцип комплексності полягає в тому, що податкове планування всіх податкових платежів необхідно здійснювати в комплексі, з урахуванням їх взаємного впливу. При цьому в податковому плануванні необхідно брати до уваги всі галузі права (трудова, цивільна тощо), які мають безпосереднє відношення до схем оптимізації.

3. Принцип оптимального співвідношення ризику й вигід передбачає, що економічний ефект від оптимізаційних заходів має перевищувати можливі збитки від їх упровадження з урахуванням ризиків.

4. Принцип перспективності передбачає, що при розробці податкового плану слід враховувати майбутні можливі зміни законодавства.

5. Принцип альтернативності полягає в тому, що підбір і розробку схем оптимізації податкових платежів необхідно здійснювати на альтернативній основі, за різними варіантами оформлення господарської операції.

6. Принцип натуральності передбачає, що документальне й базове забезпечення схем оптимізації має виглядати природно, без елементів абсурду й не викликати обґрунтованих підозр з боку органів контролю. Розглядаючи конкретну схему оптимізації оподаткування, зокрема, слід проаналізувати, чи є у підприємства достатня ресурсна база для здійснення таких операцій. Цього принципу необхідно дотримуватися для зниження ризику визнання угод недійсними через їх удаваність або фіктивність.

На основі зазначених принципів з використанням дієвих засобів мінімізації податкових платежів і відбувається податкове планування, яке дозволяє спрогнозувати, розрахувати податкові платежі за альтернативними варіантами обліку господарської діяльності і вибрати серед наявних альтернатив оптимальний варіант оподаткування.

Опрацювання тематичних джерел економічної літератури дозволяє ви-

значити ключові етапи здійснення податкового планування. До них відносять:

1. Формування мети, завдань та визначення сфери виробництва та обігу, напрямів господарської діяльності підприємства [12, с.339]. Виконання завдань цього етапу дозволяє оптимізувати податкові платежі за рахунок вибору різних ставок і об'єктів оподаткування, які обумовлені специфікою фінансово-господарською діяльністю підприємства, сферою і напрямками вкладання капіталу.

2. Врахування регіональних особливостей в оподаткуванні фінансово-господарської діяльності [5, с. 218]. Цей етап податкового планування безпосередньо пов'язаний з регіональною диверсифікацією діяльності підприємства, що дозволяє використовувати податкові переваги окремих територій. Прикладом регіональних утворень в Україні є спеціальні (вільні) економічні зони (далі - ВЕЗ), у межах яких законодавчо встановлюється і діє спеціальний правовий режим господарської діяльності та спеціальний порядок встановлення податкового режиму. Відповідно до чинного законодавства в Україні передбачено функціонування 11 спеціальних економічних зон та 9 регіонів пріоритетного розвитку.

3. Регулювання бази оподаткування. Принципово важливим з позиції податкового планування є джерело сплати податків, яке у значній мірі визначає конкурентоспроможність продукції, можливості її збуту і фінансові результати підприємницької діяльності. До таких джерел відносять: собівартість продукції, виручку від продажу, прибуток (дохід).

4. Виявлення можливостей зменшення бази оподаткування за рахунок прямих та непрямих податкових пільг.

5. Аналіз усіх можливих форм угод (договорів), які плануються у фінансово-господарській діяльності підприємства, з точки зору оптимізації сукупних податкових платежів і отримання максимального прибутку. Належним чином організоване податкове планування передбачає попереднє вивчення всіх господарських договорів, які плануються, на предмет їх потенційних податкових наслідків.

6. Обґрунтування вибору методів податкового планування. В літературі описуються загальні методи, які мають широку сферу застосування і включають розрахунково-аналітичний, нормативний, матрично-балансовий та інші методи.

Крім загальних, у податковому плануванні використовуються і спеціальні методи, які застосовуються при моделюванні альтернативних варіантів оподаткування. Зокрема, це відстрочення податкового платежу, скорочення об'єкта оподаткування, делегування податків структурі-сателіту³, використання офшорів, формування податкового поля та інші.

7. Планування сум податкових платежів у майбутньому періоді.

8. Оцінка ефективності податкового планування підприємства. Система оцінки ефективності податкового планування підприємства містить дві групи показників: податкового навантаження та ефективності податкового планування.

9. Оцінка податкових ризиків. Податкові ризики - можливість настання в процесі або в результаті реалізації заходів податкового планування яких-небудь подій, котрі мають негативні наслідки для платника податків. Ця група ризиків підлягає вартісній оцінці, тобто відображається в конкретних грошових сумах можливих втрат з визначеною ймовірністю їх настання.

10. Приведення бухгалтерського обліку і звітності відповідно до чинних норм законодавства. Належний стан усіх видів обліку на підприємстві дозволяє отримувати об'єктивну інформацію про фінансово-господарську діяльність підприємства. З позиції податкового планування важливим є аналіз типових помилок і порушень в оподаткуванні, які виникають внаслідок неефективного функціонування системи обліку і звітності на підприємстві і ведуть до великих фінансових втрат суб'єктів господарювання.

11. Складання і контроль за виконанням податкового календаря. Податковий календар призначений для контролю за дотриманням правильності

12. Обрахування і термінів сплати у бюджет податкових платежів, а також недопущення при цьому помилок, які тягнуть за собою неминучі фінансо-

ві санкції. Податковий платіжний календар є складовою платіжного календаря підприємства і використовується у системі оперативного управління грошовими потоками в операційній діяльності підприємства.

Отже, підсумовуючи сказане вище, слід зазначити, що податкове планування, взаємодіючи з такими управлінськими функціями, як фінанси, облік, маркетинг, є одним з базових інструментів генерування показників ефективності функціонування підприємства. Одним з найважливішим етапом при податковому плануванні є принципи – загальні та спеціальні.

До загальних принципів можна віднести принципи, властиві будь-якому виду планування (бюджетування) підприємства, і в тому числі податковому плануванню як підсистемі внутріфірмового планування підприємства. А спеціальні принципи визначають специфіку процесу податкового планування, тобто його відмінні ознаки в системі внутріфірмового планування підприємства. Учасниками податкового планування на підприємстві повинні бути висококваліфіковані фінансисти, бухгалтера, юристи. Кожен з цих учасників відповідає за відповідний етап податкового планування.

1.2 Технологія реалізації податкового планування в системі управління оподаткуванням на підприємстві

Адаптація вітчизняних підприємств в ринкових умовах на фоні існуючих економічної, політичної та соціальної криз сприяє впровадженню та застосуванню оптимальних підходів до планування. Недосконалість податкового законодавства на фоні посилення податкового тиску на підприємства-платники, спонукають останніх ухилятися від сплати податків, що є злочином перед державою. Разом з тим, використання підприємствами можливих законних способів щодо мінімізації податків дають змогу протистояти фінансовим труднощам. Сьогодні оптимізація податків стає одним з найважливіших завдань фінансового управління підприємства в контексті управління фінансовими ресурсами.

Технологія податкового планування – це процес податкового планування, процес, етапи, алгоритм, методи та принципи [28,с.105].

Реалізація податкового планування полягає у формуванні підприємством такої податкової політики, яка б забезпечила найоптимальніший варіант здійснення фінансово-господарської діяльності та розміщення своїх активів для досягнення найнижчого рівня зі сплати податків.

Закон України “Про бухгалтерський облік і фінансову звітність” [7] передбачає дотримання підприємствами принципу обачності, що має забезпечити використання у бухгалтерському обліку таких методів оцінювання, які б запобігали заниженню оцінки зобов’язань та витрат і завищенню оцінок активів і доходів підприємства.

Разом з тим, основною ціллю будь-якого комерційного підприємства є отримання максимального прибутку. Податки за своєю суттю – це примусове і безповоротне стягнення на користь держави частини активів (грошових коштів) платника податку, що регулюється податковими законами. Вони є однією зі статей витрат, що зменшують чистий прибуток підприємства [8, с. 158]. Тому будь-які дії підприємства-платника податків, скеровані на використання всіх законних методів зменшення витрат, зокрема і податкових платежів, для збільшення свого прибутку, є правомірними.

Оптимізація податкового планування передбачає складання планів, орієнтованих на певних схемах розрахунку податків, зборів і платежів. Вони ґрунтуються на попередньо розроблених поточних фінансових планах. Це, зокрема [9, с. 237], плани доходів і витрат з операційної діяльності; плани надходження і витрачання коштів; балансові плани (прогнозні); плани формування і використання фінансових ресурсів зображені на рисунку 1.2. На практиці більшість підприємств зводять такі розрахунки лише до складання планових розрахунків сум податкових платежів у розрізі їх видів за термінами їх сплати.

Уваги заслуговують також методи оцінки, що дозволяють здійснити планування майбутніх фінансових потреб підприємства. Це, зокрема, метод відсот-

ка від товарообороту; метод балансу грошових надходжень; метод врахування оборотності грошей та нормативний метод[10, с. 55].

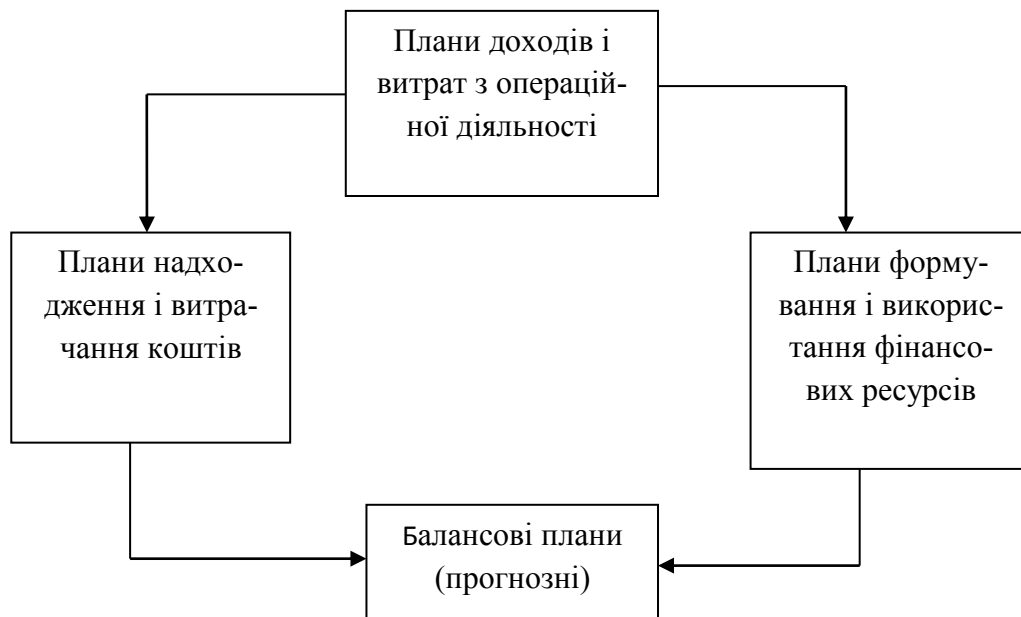


Рис.1.2. Поточні фінансові плани

Джерело:[5,с.78]

Під час планування витрат підприємства здійснюють [10, с. 85]:

- розрахунок вартості ресурсів, необхідних для кожного виду діяльності за переліком об'єктів і підприємства загалом;
- обчислення виробничої собівартості кожного виду продукції, робіт, послуг за структурними підрозділами і підприємства загалом;
- визначення загальної величини витрат на плановий обсяг господарської діяльності підприємства.

Методами податкового планування є поточний фінансовий контроль, попередні податкові експертизи, порівняльний аналіз[16, с. 158].

Поточний фінансовий контроль (короткострокове оперативне податкове планування передбачає контроль за податковими платежами при періодичному складанні прогнозів їх змін спостереження у відповідності з прогнозами реальних платежів податків за ті ж періоди. У випадку суттєвих розбіжностей між прогнозами і реальними платежами з'ясовують причини розбіжностей і розробляються пропозиції щодо їх усунення. Базою при застосуванні методу виступа-

ють нормативні податкові документи, обговорення даних питань податковою інспекцією, придбана література по податках.

Попередня податкова експертиза (середньострокове перспективне податкове планування передбачає експертизу нових проектів і найважливіших управлінських рішень. Цей метод передбачає вже наявності на підприємстві ґрунтовної інформаційно–аналітичної бази і податках: не лише тексти в нормативних документів, але коментарів до них провідних юристів, бухгалтерів, аудиторів, матеріалів державних органів, рішень судів за податковими спорам матеріалів по податках з періодики, проектів податкового законодавства.

Порівняльний аналіз (довгострокове стратегічне податкове планування) передбачає аналіз нових проектів діяльності підприємства в цілому. У відповідності з цим методом проводиться порівняння різних варіантів діяльності підприємства з метою визначення їх податкової ефективності: на короткій період діяльності (при постійних значеннях податкових ставок) і на тривалі періоди (при різних варіантах очікуваних змін у законодавстві та ставках).

Важливо розуміти, що при податковому плануванні не слід орієнтуватись лише на розміри ставок податків, платити які доведеться при виборі певної сфери діяльності. Ставки податків відіграють переважно другорядну роль: в іншому випадку західні підприємства віддавали б перевагу діяльності виключно в офшорних зонах. Вирішальними при виборі сфери застосування підприємницької діяльності є такі фактори, як близькість сировинних джерел, наявність кваліфікованого персоналу, якість транспортного сполучення, тощо.

Під методами податкового планування суб'єктів господарювання ми розуміємо прийоми та способи, що застосовують в процесі оптимізації податкових та інших зобов'язань підприємства перед бюджетами різних рівнів та позабюджетними фондами [11, с. 129].

До методів податкового планування суб'єктів господарювання відносять схеми оптимізації податкових платежів підприємства, а також використання пільг. Однак, схеми податкового планування та пільги – це інструменти реалі-

зації концепції податкового планування на підприємстві, а поняття методу є більш широким.

Сучасні підприємства, які орієнтуються на довготривалу діяльність та позитивний імідж, все частіше обирають використання дозволених законом можливостей оптимізації оподаткування, а саме – податкове планування. Податкове планування розділяють на зовнішнє та внутрішнє; відповідно до цього поділу пропонується поділ методів податкового планування. Розглянемо кожен із запропонованих методів податкового планування і спробуємо визначити можливість його використання для оптимізації кожної групи податків, залежно до їх стану щодо собівартості.

Метод зміни (вибору) виду діяльності податкового суб'єкта припускає перехід на здійснення таких видів діяльності, які оподатковуються меншою мірою порівняно з тими, які здійснювалися. Прикладом використання цього методу може бути перетворення торгового підприємства на торгового агента або комісіонера, що працює за “чужим” дорученням з “чужим” товаром за певну винагороду, або використання договору товарного кредиту, – з міркувань легшого обліку і меншого оподаткування.

Метод заміни податкового суб'єкта або метод пільгового підприємства - полягає у перенесенні об'єктів оподаткування або видів діяльності під пільговий режим оподаткування, пов'язаний з особливим податковим статусом деяких суб'єктів підприємницької діяльності. До таких суб'єктів належать: суб'єкти малого підприємництва, що застосовують спрощену систему оподаткування, сільхозвиробники, підприємства громадських організацій інвалідів тощо [3, с. 13].

Контрактна схема дає змогу оптимізувати податковий режим під час здійснення конкретної операції. Йдеться, по-перше, про використання платником податків в контрактах чітких і ясних формулювань, а не прийнятих типових; по-друге, про використання кількох договорів, що забезпечують одну операцію. Усе це допомагає вибрати оптимальний податковий режим здійснення конкрет-

ної операції з урахуванням графіка надходження і витрат фінансових і товарних потоків.

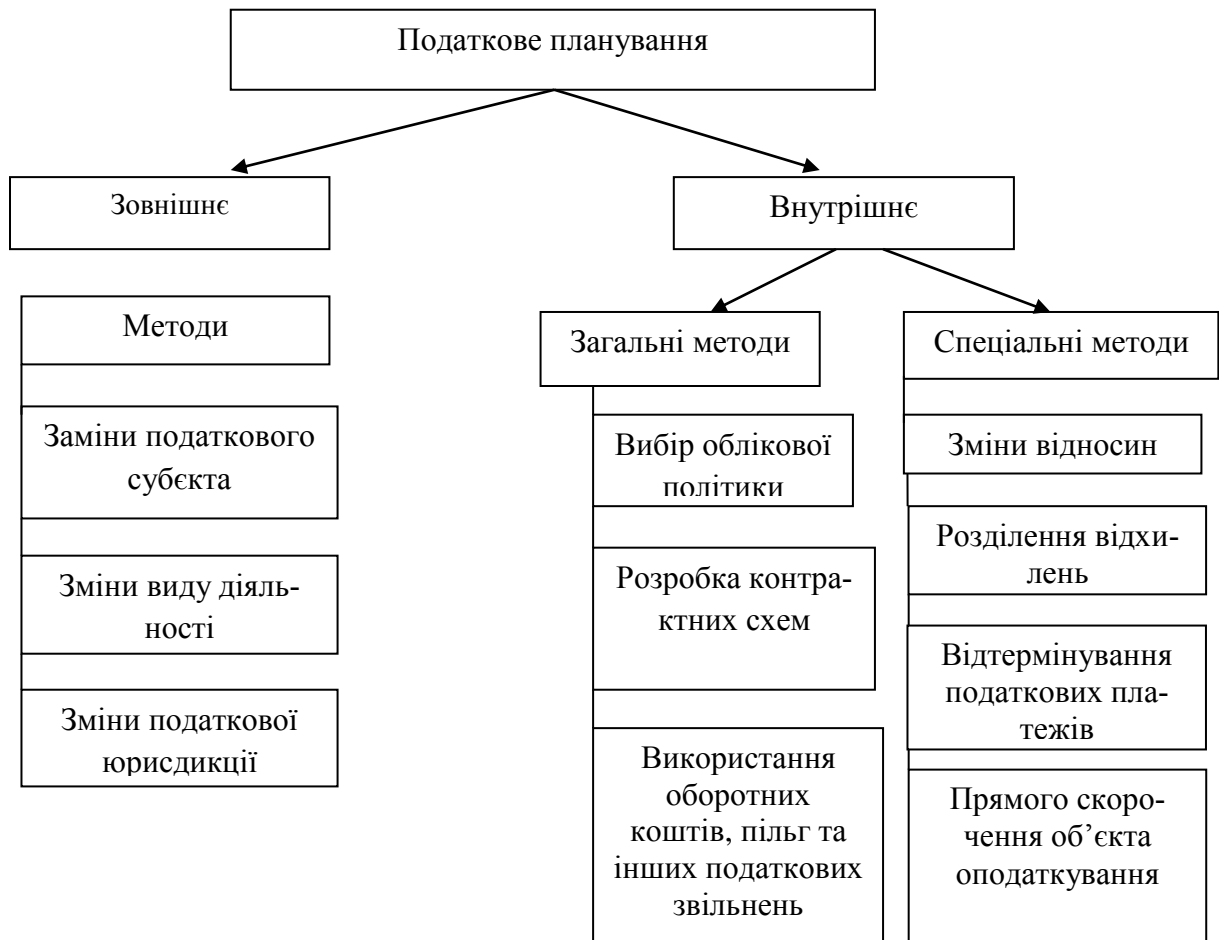


Рис.1.3.Методи зовнішнього та внутрішнього податкового планування

Джерело:[16, с. 130]

Пільги - одна з найважливіших деталей внутрішнього і зовнішнього податкового планування. Теоретично пільги - один із способів для держави стимулювати ті напрями діяльності і сфери економіки, які необхідні державі в міру їх соціальної значущості або через неможливість державного фінансування [4]. Фактично ж більшість пільг достатньо жорстко лімітують сегмент їхнього використання. Пільги та їхнє використання значною мірою залежать від місцевого законодавства. У міжнародній практиці значну частину пільг надають місцеві закони.

Деякі пільги, що здавалося б не належать до області діяльності безпосередньо, стають так званими непрямими пільгами; компанії потрапляють в число пільговиків через формальні причини.

Податкове законодавство передбачає різні пільги: неоподатковуваний мінімум об'єкта; вилучення з оподаткування певних елементів об'єкта; звільнення від сплати податків окремих осіб або категорій платників; зниження податкових ставок; цільові податкові пільги, включаючи податкові кредити (відтермінування сплати податків), інші податкові пільги.

Поточний фінансовий контроль за податковими платежами є одним з найпростіших методів, суть якого полягає в періодичному складанні прогнозів зміни податкових платежів і відповідності реальній сплаті податкових платежів у відповідні періоди. У разі істотних відхилень проводять розслідування причин таких відхилень і розробляють пропозиції щодо їх усунення.

Метод попередньої податкової експертизи нових проектів і найважливіших управлінських рішень, який вимагає наявності на підприємстві серйозної інформаційно-аналітичної бази з податків.

Метод варіаційно-порівняльного аналізу нових проектів діяльності і діяльності підприємства загалом. Відповідно до цього методу проводиться порівняння різних варіантів діяльності підприємства для визначення їх податкової ефективності: на короткотривалій термін діяльності - за постійних значень податкових ставок і тарифів і на довготривалі періоди - за різних варіантів очікуваних змін в податковому законодавстві [5, с. 279].

Метод зміни податкової юрисдикції полягає в реєстрації організації на території, що надає за певних умов пільгове оподаткування. Вибір місця реєстрації (території і юрисдикції) важливий за умови неоднорідності території. Коли кожен регіон країни наділений повноваженнями з формування місцевого законодавства і на цьому полі суб'єкти мають деяку свободу, кожна територія використовує цю свободу по-своєму. Звідси відмінності у розмірі податкових відрахувань. Розробка стратегії розвитку компанії має на увазі можливу організацію афілійованих структур у зовнішніх зонах з мінімальним податковим тягарем (офшор).

Під час вибору місця реєстрації орієнтуються не тільки на розмір податкових ставок. За невеликих податкових ставок законодавством, зазвичай, вста-

новлюється розширена податкова база, що зрештою може призвести до зворотного ефекту — підвищення податкових платежів [6]. Якщо невелика податкова ставка жорстко прив'язана до одиниці результату діяльності, то податкове планування стає фактично неможливим.

І навпаки, за формально високих податкових ставок цілком можливе зниження податкового тягаря, оскільки існують різні пільги, що належать до частини податків, які встановлюються на рівні місцевих суб'єктів влади.

Податкову політику підприємства можна визначити як комплекс дій і заходів, спрямованих на вибір найоптимальніших варіантів здійснення господарської діяльності, виходячи з чинної податкової системи та можливостей використання елементів податкового менеджменту підприємства з метою досягнення необхідного фінансового результату.

Основні елементи податкового менеджменту підприємства належать такі: податкове планування; організація та ведення оперативного бухгалтерського й податкового обліку; оптимізація податкового навантаження при застосуванні різних підходів до економічної мотивації працівників; податковий контроль.

Податкове планування як невід'ємна частина податкового менеджменту є однією з умов ефективного розвитку підприємства. Податкове планування являє собою процес визначення сум податкових платежів на основі аналізу та вибору різних об'єктів оподаткування, пріоритетних видів підприємницької діяльності, конкретних операцій, можливостей використання податкових пільг для досягнення заданих результатів фінансово-господарської діяльності підприємства як у короткотерміновому, так і в довготерміновому періоді в умовах чинної податкової системи.

В процесі податкового планування здійснюється збір і обробка даних про ситуації, які виникають на підприємстві під впливом системи оподаткування, розробляються різні схеми діяльності, визначаються фінансові й товарні потоки, взаємовідносини з постачальниками, покупцями, кредиторами, що дозволяє приймати певні управлінські рішення.

Основні концептуальні елементи системи податкового планування на підприємстві можуть бути представлені наступним чином (рис.1.4).

Система податкового планування на підприємстві
<p>Мета: створення умов, що сприяють зростанню прибутку, за рахунок скоординованого, комплексного та цілеспрямованого використання різноманітних режимів оподаткування</p>
<p>Основні завдання:</p> <ul style="list-style-type: none"> - виявлення та аналіз факторів, що здійснюють вплив на рівень податкового навантаження на підприємство; - формування податкової стратегії, розробка й реалізація оперативних рішень щодо податкових зобов'язань.
<p>Зміст процедур податкового планування:</p> <ul style="list-style-type: none"> - аналіз динаміки змін у системі оподаткування, оцінка можливих наслідків таких змін для підприємства; - оцінка економічної доцільності вибору оптимальної стратегії щодо формування податкових зобов'язань; - прогнозування величини податкових зобов'язань при здійсненні господарських операцій; - визначення впливу умовно-постійних та умовно-змінних податків на результати діяльності;

Рис.1.4. Елементи системи податкового планування на підприємстві

Джерело:[20, с. 456]

Іншими словами, можна стверджувати, що податкове планування, вприголуп взаємодіючи з такими управлінськими функціями, як маркетинг, фінанси, облік, кадрова політика, постачання, водночас є одним з основних інструментів генерування показників ефективності функціонування підприємства, оскільки розрахунок останніх без урахування податкових наслідків представляється безрозсудним та ірраціональним. Податкове планування повинне стати обов'язковим інструментарієм в комплекті менеджменту українського підприємства при ухваленні того або іншого управлінського рішення [14, с.94].

Отже, недостатнє теоретичне опрацювання і відсутність чіткої системи податкового планування на практиці, що дозволяє всебічного реалізувати управління оподаткування на підприємстві з урахуванням податкового чинника, свідчать про не використання всіх можливих резервів для оптимізації оподаткування з метою збільшення ефективності фінансово-господарської діяльності.

1.3 Світовий досвід податкового планування в управлінні податками на підприємствах і в організаціях

Надзвичайно обтяжливими для бізнесу та витратними для економіки України в цілому є податкові перевірки. Малий і середній бізнес в Україні перебуває під однією з найжорсткіших, навіть порівняно з іншими країнами СНД, систем податкового контролю [5, с. 52]. Контролюючі органи щорічно перевіряють 95 % усіх підприємств. При цьому тривалість однієї перевірки в середньому становить 15 робочих днів (три тижні), і перевірок буває декілька на рік. Така практика є обтяжливою як для бізнесу (часові витрати безпосередньо негативно впливають на діяльність підприємства), так і для держави (колосальні витрати часу і трудових ресурсів податкових органів).

У світовій практиці давно визнано, що між зростанням кількості перевірок і обсягом податкових надходжень у бюджети країни немає тісного кореляційного зв'язку. У розвинених країнах перевіркам підлягають лише найбільш ризиковані групи платників, відбір яких здійснюється на основі оцінки ступеня ризику несплати ними податків. Порівняння показника "індекс податкових надходжень у розрахунку на одного податківця" (дорівнює сумі податкових надходжень на одного співробітника податкових органів, зваженій на показник обсягу ВВП на душу населення) із показником "частка перевірених податковими органами підприємств" в окремих країнах свідчить, що при мінімальній частці перевірених суб'єктів господарювання можна досягти значних обсягів податкових надходжень. Наприклад, у 2006 р. показники "індексу податкових надходжень у розрахунку на одного податківця" в Україні, Франції та Нідерландах знаходилися майже на однаковому рівні, але при цьому в Україні податкові органи охопили перевірками більше половини всіх суб'єктів господарювання (54 %), а у Франції та Нідерландах перевірено було лише 2 та 4 % підприємств, відповідно. У Латвії показник "індексу податкових надходжень у розрахунку на одного податківця" був вдвічі більший, ніж в Україні, але при

цьому перевірками було охоплено лише 21 % підприємств. За даними державної податкової служби Латвії в 2005 р. тільки у 1.2 % суб'єктів господарської діяльності було проведено податковий аудит. На решті підприємств здійснювалася профілактична робота, що не передбачала накладення яких би то не було санкцій на підприємства. Отже, можна констатувати, що в Україні тиск податкових перевірок на бізнес із боку держави значно сильніший, ніж в країнах Заходу, а існуюча практика податкових перевірок є малоефективною.

Невідповідність системи управління оподаткуванням потребам суспільства та бізнесу є одним із головних чинників ухилення від оподаткування (*tax evasion*). За даними опитування, проведеного в Україні експертами МФК, лише 1/5 респондентів зазначили, що подібні їм підприємства не приховують свої доходи від оподаткування. При цьому майже 60 % опитуваних взагалі відмовилися відповідати на це запитання. Чверть респондентів визнали факт ухилення від сплати податків, засвідчивши, що приховують від податкових органів понад 50 % своїх доходів (виручки від реалізації) [4, с. 30].

На сьогодні бракує даних з питань аналізу структури та організації роботи податкових органів зарубіжних країн.

Отже, потрібно проаналізувати зарубіжний досвід податкових органів і можливості застосування найкращої практики в Україні. Слід розглянути роль системи управління оподаткуванням у розвитку економіки; проаналізувати залежність між кількістю перевірок та обсягом податкових надходжень; окреслити необхідні передумови для організації у податкових органах належної системи ризик-менеджменту; розглянути сучасні тенденції щодо розвитку й удосконалення структури та організаційної роботи податкових органів.

Важливим напрямом удосконалення оподаткування є поліпшення структури та організації роботи самих податкових органів. Узагальнену інформацію щодо організаційної структури податкових органів окремих країн (додаток А).

За даними досліджень Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), в останні 20-30 років спостерігаються еволюційні зміни внутрішньої організаційної структури національних податкових органів країн Єв-

ропи. Робота податкових органів розвивається від моделі "за видами податків" до "функціональної моделі" і далі - до нещодавно розробленої моделі "за видами платників".

Перша модель мала такі негативні риси: по-перше, департаменти, що ділилися за видами податків, були багатофункціональними та відокремленими один від одного; по-друге, було дублювання функцій у департаментах; по-третє, система була незручною для платників, що мали сплачувати кілька видів податків (перш за все великі підприємства; по-четверте, існуюча система поділу департаментів ускладнювала управління податками, відокремлюючи функцію податкового контролю від стягнення податкової заборгованості. Через це не було мобільності у використанні податкового персоналу, оскільки робота конкретного податківця значною мірою обмежувалася певним видом податків; крім того, ускладнювався процес організаційного планування та координації діяльності податкових органів [7, с. 17].

Щоб позбутися цих недоліків, організаційну структуру податкових органів багатьох країн було перебудовано за принципами "функціональної моделі" (яку планують впровадити в Україні). Згідно з цією моделлю податковий персонал організується не за видами податків, а за функціями (реєстрація, облік, обробка інформації, контроль, збір тощо). Це дозволяє забезпечити більшу стандартизацію податкової роботи, спростити комп'ютеризацію та систематизацію інформації щодо платників, удосконалює операційну ефективність [14, с. 25]. Однак функціональний підхід (наприклад, підхід "один для всіх"), що передбачає певну стандартизацію в обслуговуванні, може призвести до неякісного (часом несумісного) обслуговування різних категорій платників (великі підприємства, малий і середній бізнес, фізичні особи).

Новою є модель "за видами платників", нещодавно розроблена кількома розвиненими країнами. Вона передбачає роботу податкових органів через таку сегментацію платників: великий бізнес, малий і середній бізнес, фізичні особи тощо. Логіка такої сегментації полягає у тому, що кожній з цих груп платників притаманні свої особливості у дотриманні податкової дисципліни, наслідком

чого є різний ступінь ризику несплати податків. Для ефективного управління цими ризиками податкові органи мають розробити і впровадити стратегічні заходи (законодавче роз'яснення, навчання платників податків, підвищення обслуговування, цільовий контроль), які відповідали б особливостям кожної групи платників. Прихильники моделі "за видами платників" доводять, що групування ключових функцій за уніфікованою структурою управління підвищить узгодженість роботи на всіх рівнях [66, с. 56].

У Швеції повноваження зі збору податків, перевірки правильності їх нарахування та стягнення податкових недоїмок покладені наагентство зі сплати податків. "Правильні речі мають здійснюватися просто, а незаконні - мають бути важкими для здійснення" - головний принцип організації роботи податкових служб країни. Організаційна структура податкових органів базується на трьох моделях. Усі мають платити рівно стільки, скільки встановлено парламентом; той, хто не доплатив - доплачує; а хто переплатив - отримує надлишок назад. Повернення надлишку сплачених податків відбувається відразу (в автоматичному режимі), відсутня будь-яка затримка [33, с. 96].

Слід зазначити, що з метою мінімізації часу та витрат підприємств на процедуру сплати податків, всі податки підприємства переводять одним щомісячним платежем на рахунок податкової служби. Подальший розподіл податків між муніципальним і національним бюджетом здійснюється податковими інспекціями. Остаточна сума податку на прибуток сплачується за даними річного звіту по податку на прибуток (цей звіт складається з балансу компанії та звіту про прибутки та збитки, який в Україні відомий як звіт про фінансові результати), який подається до податкового органу не пізніше 2 травня наступного за звітним року.

Однією з тенденцій сучасного розвитку податкових органів є створення у багатьох країнах (29 країн) окремих спеціалізованих підрозділів для великих платників податків, що обумовлено особливостями роботи з цією категорією платників. У деяких країнах (наприклад, Італія та Угорщина) створюються спеціалізовані відомства з питань податкового шахрайства та ухилення від

сплати податків. З метою мінімізації витрат на управління оподаткуванням та підвищення ефективності використання наявних ресурсів на сучасному етапі у багатьох країнах спостерігається інтеграція державних відомств що займаються збором податків та обов'язкових соціальних внесків [12, с. 15-16].

Практика свідчить, що ефективність функціонування у суспільстві будь-якої структури значною мірою залежить від її здатності: по-перше, враховувати та оптимально збалансовувати інтереси всіх зацікавлених у ній осіб; по-друге, здійснювати дієве стратегічне планування; по-третє, мінімізувати різноманітні ризики. Забезпечення цих завдань у сучасному суспільстві покладається на так звану систему "корпоративного керування" (*corporate governance*), яка в Україні більше відома під назвою "корпоративне управління". Шукаючи шляхи розв'язання проблем, акціонерні компанії західних країн, починаючи з 80-х років ХХ ст., значну увагу приділили питанням корпоративного управління. Нині оцінка стану корпоративного управління є ключовою при прийнятті інвестиційних рішень.

У 1999 р. ОЕСР сформулювала принципи корпоративного управління, які проголошують необхідність створення такої структури управління, яка б забезпечувала [52, с. 89]:

- захист прав власників;
- однакове ставлення до всіх власників (у тому числі міноритарних та іноземних);
- визнання законних прав усіх зацікавлених осіб і заохочення їх до активного співробітництва;
- своєчасне і точне розкриття інформації;
- ефективний контроль.

На сьогодні органи державного управління розвинених країн все ширше застосовують у своїй діяльності найкращий досвід, що напрацьований у недержавному секторі економіки - перш за все у корпораціях, як найбільш прогресивних та ефективних комерційних структурах. Застосування елементів корпоративного управління з метою підвищення ефективності роботи податкових

органів є одним із таких прикладів.

При податкових відомствах кількох країн були запровадженні Консультативні ради (*Management/Advisory board*), що виступають свого роду проміжною ланкою між самим податковим органом та його керівником (міністром), який входить до складу Ради: США (1998 р.), Канада (1998 р.), Фінляндія (2002 р.), ПАР (1997 р.), Сінгапур (1992 р.).

Консультативна Рада виступає в ролі незалежного радника керівника податкового відомства із загальних та суто технічних питань оподаткування; здійснює нагляд за організацією роботи та управлінням податковим відомством; безпосередньо займається розробкою планів діяльності відомства (бізнес планів), включаючи плани з надання послуг, управління майном, трудовими ресурсами, укладання договорів тощо; переглядає та затверджує фінансову звітність відомства, його річний бюджет та основні статті витрат; відповідає за те, щоб податкове відомство компетентно виконувало свої завдання. Консультативна рада не є складовою податкового відомства, не має повноважень щодо впровадження податкового законодавства (таке право повністю залишається за податковим відомством). Члени Ради податкового відомства є незалежними, призначеними ззовні офіційними особами та мають обмежений доступ до конфіденційної інформації щодо платників податків. Для спільного обговорення питань вони періодично збираються на засідання (наприклад, у Фінляндії Рада збирається п'ять разів на рік, у Сінгапурі - двічі на рік) [70, с. 165].

У США всі 7 членів Ради назначаються президентом країни та затверджуються сенатом на 5 річний термін. Вони мають бути практиками або експертами з ключових питань бізнесу та управління оподаткуванням. Один із членів повинен бути федеральним службовцем з повним робочим днем, або представляти працівників податкового відомства. До Ради входять також секретар казначейства США та керівник внутрішньої служби доходів США. У Канаді всі 15 членів Ради назначаються її керівником, при цьому 11 членів - з числа кандидатів, запропонованих адміністративними одиницями країни. У Фінляндії до Ради, чисельністю 8 осіб, входять міністр фінансів, керівник по-

даткового відомства, представники місцевих органів влади та об'єднань підприємців-платників податків. У Сінгапурі членами Рада (7 осіб) є голова Ради, керівник податкового відомства та представники державних і приватних підприємств. У структурі Консультативних рад організуються спеціалізовані комітети, як правило, з таких питань: персоналу, інформаційних технологій, внутрішнього аудиту [12, с. 12-13].

Податкові відомства країн Заходу прикладають багато зусиль у боротьбі з ухиленням від сплати податків, що виникає внаслідок приховування суб'єктами господарювання доходів одержаних ними в інших країнах. На сьогодні країни ЄС досягли багатосторонньої домовленості щодо обміну інформацією. Відповідно до неї кожна з країн, що уклала угоду буде повідомляти іншу країну про фізичних осіб, що отримали доходи на її території і при цьому вимагають звільнити їх від оподаткування на підставі, що вони не є резидентами цієї країни. Ці нерезиденти мають задекларувати свої доходи в країні, резидентами якої вони є.

Щодо управління ризиками несплати податків важливу роль відіграє форма заповнення звітності (електронна або "вручну"). Електронна форма дозволяє навіть на початкових етапах виявити помилки при заповненні декларації, що зменшує ризики неправильного нарахування податку. Розвинені країни широко використовують систему електронного адміністрування податків (*erlectronic tax administration system*) для суттєвого прискорення податкових процедур і спрощення податкового контролю.

Наприклад, у Німеччині завдяки існуванню електронної форми звітності, податкові органи можуть мінімізувати кількість документальних (більш детальних) перевірок платників, оскільки за даними електронної звітності вони мали змогу попередньо проконтролювати сплату податків. Щорічно у Берліні перевіркам підлягає 19 % великих підприємств (30 тис. зі 160 тис.), 7 % середніх і 2 % малих. Потрібно зазначити, що у цьому місті працює близько 9 тис. податкових інспекторів, з яких 900 - спеціалізуються на документальних перевірках.

Пріоритетними щодо податкової перевірки є великі підприємства з річним товарооборотом понад 5.8 млн. євро та (або) обсягом річного прибутку понад 230 тис. євро. Такі платники мають перевірятися щонайменше один раз на рік але не частіше ніж раз у шість місяців. Перевірці підлягає діяльність тільки за період після попередньої перевірки. Рішення по кожній перевірці приймається керівником контролюючого підрозділу податкового відомства і затверджується керівником підрозділу, що безпосередньо займається нарахуванням податків [6, с. 6-7].

Для поліпшення системи управління оподаткуванням у деяких країнах (Австралія, Аргентина, Велика Британія, Ірландія, Канада, Корея, Мексика, Нідерланди, Нова Зеландія, Норвегія, ПАР, Польща, Сінгапур, Словаччина) були розроблені та запроваджені Стандарти

Нині існує два принципи на яких має будуватися механізм захисту прав платників податків, тобто споживачів послуг державних податкових органів:

- наділити надавачів послуг (податкових інспекторів тощо) певними обов'язками (обов'язок надавати консультації, інформувати урядові структури та громадськість за даними проведених моніторингів); при цьому права користувачів послуг (платників податків) захищаються тим, що їх побажання та апеляції завжди будуть почуті

- виконання обов'язків надавачами послуг має базуватися на конкурентних засадах, щоб платники податків могли обрати податкового інспектора на власний розсуд [7, с. 493-524].

У Швеції, наприклад, до категорії добросовісних платників належать 80 % платників податків. Податкові органи надають їм консультативні послуги з питань: які податки сплачувати, як розрахувати суму податку, коли її сплачувати тощо. Запитання можуть надходити через мережу Інтернет, поштою, або за телефоном. Крім того, можна призначити безпосередню зустріч із податковим інспектором. Щороку у податкове агентство Швеції надходить близько 3 млн. дзвінків і приходять понад 300 тис. відвідувачів. Близько 500 працівників податкової служби задіяні в інформаційно-консультативній роботі, тобто на

одного працівника консультативної служби припадає 18 тис. жителів країни (населення Швеції трохи більше 9 млн. осіб).

Сучасні тенденції розвитку організаційної структури податкових органів розвинених країн дозволяють зробити певні висновки.

По-перше, подальший поступальний розвиток економіки неможливий без суттєвих змін у діяльності державних інституцій з метою підвищення їх ефективності. Це безпосередньо стосується системи управління оподаткуванням, як однієї з центральних ланок державного регулювання бізнесу та впливу на суспільний добробут. Конкурентоспроможність національних економік значною мірою визначається їх податковою політикою, обсягами та якістю державних послуг, здатністю держави заохочувати ділову активність в країні.

По-друге, в Україні існує гострий дисбаланс між потребами зростаючої економіки та стримуючими можливостями системи управління оподаткуванням суб'єктів її господарювання, і хоча питома вага податків у ВВП відповідає рівню розвинених країн Європи, але якість управління податками потребує суттєвого удосконалення.

По-третє, між зростанням кількості перевірок та обсягом податкових надходжень в бюджети країни немає тісного кореляційного зв'язку. Порівняння окремих показників свідчить, що за мінімальної частки перевірених суб'єктів господарювання можна досягти значних обсягів податкових надходжень. Практика податкових перевірок в Україні є малоефективною, обтяжливою для бізнесу та витратною для економіки в цілому. У західних країнах розповсюджена практика перевірок лише найбільш ризикованих груп платників податків, до яких належать представники малого та середнього бізнесу. Ця група платників у розвинених країнах є найчисельнішою, при цьому величину отриманих ними доходів не завжди легко визначити через відсутність у цих платників належної системи обліку та фінансової підготовки.

По-четверте, досвід зарубіжних країн свідчить, що для організації у податкових відомствах належної системи ризик-менеджменту необхідні такі передумови: існування інформаційної системи, що забезпечує своєчасну та дос-

товірну інформації щодо сплати податків (хто є платниками, величина їх доходу, обсяги товарообороту, застосування податкових знижок тощо); наявність відповідних знань у податківців і технічних можливостей у податкових органів, за допомогою яких здійснюється аналіз даних і платники ранжуються за ступенем ризику. Крім того, в розвинених країнах широко використовується система електронного адміністрування податків, яка суттєво прискорює податкові процедури та спрощує податковий контроль.

По-п'яте, важливим напрямом удосконалення оподаткування є поліпшення структури та організації роботи самих податкових органів. Найбільш ефективною є модель "за видами платників", що передбачає роботу податкових органів через поділ платників на великий бізнес, малий і середній бізнес, фізичні особи тощо, оскільки кожній з цих груп притаманні свої особливості.

По-шосте, на сьогодні органи державного управління розвинених країн все ширше застосовують найкращий досвід, напрацьований у недержавному секторі економіки, зокрема елементи корпоративного управління. Крім того, у багатьох країнах спостерігається інтеграція державних відомств, що займаються збором податків та обов'язкових соціальних внесків.

По-сьоме, характерною рисою розвитку системи управління оподаткуванням є широке використання сучасних інформаційних технологій, зокрема, подання податкової звітності в електронній формі, широке використання мережі Інтернет для спілкування платників податків з податковими органами тощо. Саме це дозволяє суттєво зменшити витрати часу та коштів на підготовку та обробку податкової інформації, мінімізувати вплив суб'єктивного людського фактору на процес прийняття рішення щодо оподаткування, ефективніше здійснювати перехресний контроль платників, підвищити оперативність контролю, зменшити необхідність виїзних перевірок платників, дає державним органам більш оперативну та точну інформацію, необхідну для аналізу та планування.

По-восьме, для вдосконалення системи управління оподаткуванням у багатьох країнах було запроваджено Стандарти надання податкових послуг, в

основу яких закладено ринкові принципи захисту прав споживачів. Крім того, країни ЄС досягли багатосторонньої домовленості щодо обміну інформацією. За якою країна, що уклала угоду буде повідомляти іншу країну про фізичних осіб, що отримали доходи на її території.

По-дев'яте, належне ведення платниками податків бухгалтерського обліку є запорукою того, що дані податкових звітів містять менше помилок. Податкові перевірки є більш ефективними та займають менше часу, якщо у податківця є дані бухгалтерського обліку платника.

Розвиток управління оподаткуванням передбачає наявність належної інформаційної бази для самостійного розрахунку податку платником, проведення перевірок податковим органом, податкового планування. Отже, значна увага з боку державних органів має приділятися питанням прийняття та обов'язкового дотримання стандартів бухгалтерського обліку не тільки акціонерними компаніями, але й державними підприємствами, а також підприємствами малого та середнього бізнесу.

ВИСНОВКИ ДО ПЕРШОГО РОЗДІЛУ

Оподаткування є одним із найбільш складних економічних механізмів, що має двоїстий характер. З однієї сторони, в ньому проявляються інтереси держави, а з другої – інтереси платників податків, тобто суб'єктів господарювання і фізичних осіб. І цілком зрозуміло, що ці інтереси в багатьох випадках не збігаються і навіть суперечить один одному.

В сучасній науковій літературі існують різні точки зору щодо переліку та змісту принципів податкового планування. Зважаючи на недостатність теоретичних розробок у даній сфері, вони потребують подальшого дослідження та обґрунтування. Але необхідно при цьому додати, що навіть у такому стані теорія податкового планування має стати невід'ємною частиною фінансового менеджменту і застосовуватися в системі корпоративного управління.

Недосконалість податкового законодавства на фоні посилення податкового тиску на підприємства-платники, спонукають останніх ухилятися від сплати податків, що є злочином перед державою. Разом з тим, використання підприємствами можливих законних способів щодо мінімізації податків дають змогу протистояти фінансовим труднощам. Сьогодні мінімізація податків стає одним з найважливіших завдань фінансового управління підприємства в контексті управління фінансовими ресурсами.

Отже, для наслідування в сучасній Україні найбільш вартим уваги є досвід осмислення і творчого застосування якісної податкової політики, що проводиться в Японії, а також практика вирішення проблем у частині взаємоповаги держави і громадянина.

РОЗДІЛ 2 МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ОПОДАТКУВАННЯМ НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ СГ «ТАС»

2.1 Методичні підходи податкового планування в системі управління оподаткуванням на базі СГ «ТАС»

Важливе значення у формуванні та розподілі фінансових ресурсів держави відіграє розвиток податкової системи України. Найбільш дієвий вплив система оподаткування має на функціонування і ділову активність підприємницьких структур. Сьогодні у податковому законодавстві відсутні положення, які чітко і однозначно регламентують механізм реалізації цілей і завдань податкової політики, що гальмує розвиток підприємницьких структур. В таких умовах вагомим для підприємства є вміння ефективно, легально вирішувати податкові проблеми при формуванні стратегії свого розвитку.

Податкове планування призначене не тільки зменшувати податкові нарахування компанії, хоча оптимізація податкового портфелю є його важливою функцією, скільки стати регулятором процесу управління компанією, бо мінімізація і оптимізація податкового портфелю не завжди відповідає стратегічним потребам господарюючого суб'єкта. Останньому інколи вигідніше не занижувати свою базу оподаткування з тих чи інших причин. Наприклад, коли витрати з мінімізації податків перевищують доходи, які отримує страхова компанія від заходів з мінімізації податків, або коли інвестиційний план розвитку господарюючого суб'єкта не передбачає зменшення податкових витрат, а також у малих підприємницьких структур, які перейшли на єдиний податок також немає необхідності в розробці схем з мінімізації податків).

Однак відомо від мінімізації податків у зазначених випадках не означає відмову від застосування податкового планування, а навпаки, податкове планування продовжує залишатися одним із основних видів фінансового планування. Таким чином, податкове планування — це інтеграційний процес, направлений

на упорядкування господарської діяльності у відповідності з діючим податковим законодавством і стратегією розвитку підприємства.

В основу управління податками покладенні три основні напрямки такого впливу: взаємний вплив оподатковуваних баз різних податків; можливість перекладання всіх або частини податків на споживача; включення податкової складової в «кост-карту» одиниці продукції і визначення впливу податкової складової на вироблений і реалізований товарний асортимент.

Основна ціль податкового планування, таким чином, не зводиться до абсолютної мінімізації податкових платежів, вона полягає в активному впливі на максимізацію чистого прибутку компанії при заданих параметрах податкового середовища і ринкової кон'юнктури.

Основні напрямки удосконалення податкового планування полягають у визначенні взаємного впливу податків на фінансові результати підприємства й мінімізації того впливу; розробці податків на споживачів або контрагентів; керування податковими витратами на основі включення податкової складової в «кост-карту» одиниці продукції.

Під методами податкового планування суб'єктів господарювання ми розуміємо прийоми та способи, що застосовують в процесі оптимізації податкових та інших зобов'язань підприємства перед бюджетами різних рівнів та позабюджетними фондами [45, с. 129].

До методів податкового планування які застосовуються в СГ «ТАС» відносять схеми оптимізації податкових платежів підприємства, а також використання пільг. Однак, схеми податкового планування та пільги – це інструменти реалізації концепції податкового планування на підприємстві, а поняття методу є більш широким. Крім того, методи податкового планування класифіковано на загальні та спеціальні. До загальних методів податкового планування відносять розрахунково-аналітичний, нормативний, мікробалансів, графоаналітичних залежностей, матрично-балансовий, статистичні, економіко-математичного моделювання. Варто зауважити, що такі методи використовують для реалізації всіх функцій управління господарсько-фінансовою діяльністю підприємства. Тому,

вищевказані методи стосуються податкового планування СГ «ТАС» досить опосередковано, отже не варто розподіляти методи податкового планування на загальні та спеціальні, а виходячи з основного призначення податкового планування, зосередитись на тих, які використовують для оптимізації податкового навантаження на підприємство. Основні методи управління податковими зобов'язаннями прийнято поділяти на чотири групи(рис. 2.1.).



Рис.2.1. Методи управління податковими зобов'язаннями СГ «ТАС».

Джерело: розроблено автором на основі [16, с.337]

Методи податкового планування бувають загальні та специфічні.

До загальних методів податкового планування відносяться: вибір облікової політики, розробка контрактних схем, використання оборотних коштів, пільг та інших податкових звільнень.

До специфічних методів податкового планування відносяться: зміни відносин, розділення відхилень, відтермінування податкових платежів, прямого скорочення об'єкта оподаткування.

Зобразимо методи податкового планування СГ «ТАС» (рис 2.2.)

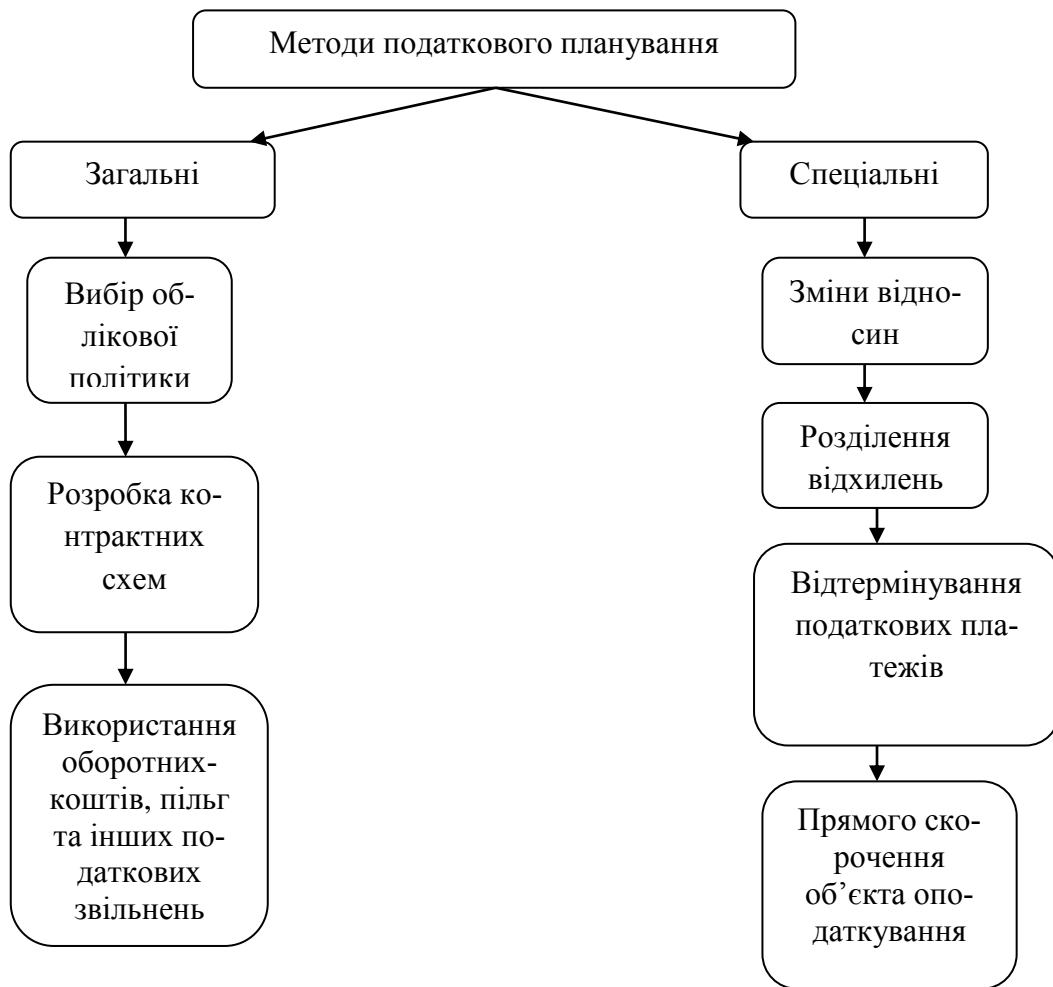


Рис. 2.2. Методи податкового планування

Джерело:[16, с. 338]

Розглянемо кожен із запропонованих методів податкового планування і спробуємо визначити можливість його використання для оптимізації кожної групи податків, залежно до їхнього стану щодо собівартості.

Вибір облікової політики організації, що розробляється і приймається один раз на фінансовий рік, – важлива частина внутрішнього податкового планування. Цей документ підтверджує обґрунтованість і законність того чи іншого тлумачення нормативних правових актів і дій стосовно ведення бухгалтерського обліку[38, с. 340].

Контрактна схема дає змогу оптимізувати податковий режим під час здійснення конкретної операції. Йдеться, по-перше, про використання платником податків контрактах чітких і ясних формулювань, а не прийнятих типових; по-друге, про використання кількох договорів, що забезпечують одну операцію. Усе це допомагає вибрати оптимальний податковий режим здійснення конкрет-

ної операції з урахуванням графіка надходження і витрат фінансових і товарних потоків[55, с. 258].

Пільги – одна з найважливіших деталей внутрішнього і зовнішнього податкового планування. Теоретично пільги – один із способів для держави стимулювати ті напрями діяльності і сфери економіки, які необхідні державі в міру їх соціальної значущості або через неможливість державного фінансування [22]. Фактично ж більшість пільг достатньо жорстко лімітують сегмент їхнього використання. Пільги та їх не використання значною мірою залежать від місцевого законодавства. У міжнародній практиці значну частину пільг надають місцеві закони. Деякі пільги, що здавалося б не належать до області діяльності безпосередньо, стають так званими непрямими пільгами; компанії потрапляють в число пільговиків через формальні причини.

Податкове законодавство передбачає різні пільги: неоподатковуваний мінімум об'єкта; вилучення з оподаткування певних елементів об'єкта; звільнення від сплати податків окремих осіб або категорій платників; зниження податкових ставок; цільові податкові пільги, включаючи податкові кредити (відтермінування сплати податків), інші податкові пільги.

Метод зміни (вибору) виду діяльності податкового суб'єкта припускає перехід на здійснення таких видів діяльності, які оподатковуються меншою мірою порівняно з тими, які здійснювалися. Прикладом використання цього методу може бути перетворення торгового підприємства на торгового агента або комісіонера, що працює за “чужим” дорученням з “чужим” товаром за певну винагороду, або використання договору товарного кредиту, — з міркувань легшого обліку і меншого оподаткування.

Метод розділення відхилень ґрунтується на методі заміни. У цьому випадку замінюється не уся господарська операція, а тільки її частина, або господарська операція замінюється на кілька операцій. Метод застосовується, як правило, коли повна заміна не дає можливості досягти очікуваного результату[58, с. 156]

Метод відтермінування податкового платежу ґрунтується на можливості переносити момент виникнення об'єкта оподаткування на подальший календарний період. Відповідно до чинного законодавства термін сплати більшості податків тісно пов'язаний з моментом виникнення об'єкта оподаткування і календарним періодом. Використовуючи елементи методу заміни і методу розділення, можна змінити термін сплати податку або його частини на подальший, що дасть змогу істотно заощадити оборотні кошти.

Метод прямого скорочення об'єкта оподаткування має на меті зниження розміру об'єкта, який підлягає оподаткуванню, або заміну цього об'єкта іншим, оподатковуваним нижчим податком або неоподатковуваним податком взагалі. Об'єктом можуть бути як господарські операції, так і оподатковуване податками майно, причому скорочення не повинно мати негативного впливу на господарську діяльність підприємства [59, с.56]

При плануванні формування прибутку на підприємства ЗАТ «Страхової Групи «ТАС» використовують зазвичай методи прямого розрахунку, аналітичний метод та систему аналізу взаємозв'язок витрат, обсягу реалізації прибутку.

Уваги заслуговують також методи оцінки, що дозволяють здійснити планування майбутніх фінансових потреб підприємства. Це, зокрема, метод відсотка від товарообороту; метод балансу грошових надходжень; метод врахування оборотності грошей та нормативний метод [25, с.18].

Під час планування витрат підприємства здійснюють [7]:

- розрахунок вартості ресурсів, необхідних для кожного виду діяльності за переліком об'єктів і підприємства загалом;
- обчислення виробничої собівартості кожного виду продукції, робіт, послуг за структурними підрозділами і підприємства загалом;
- визначення загальної величини витрат на плановий обсяг господарської діяльності підприємства.

Розробляючи фінансовий план підприємства у розрізі витрат, серед основних показників визначаються планові економічно обґрунтовані витрати щодо сплати податкових платежів. Такі методичні підходи ототожнюються більше з

поняттям планування податкових платежів. Система податкового планування є значно ширшим поняттям і включає крім цієї складової елементи оптимізації сплати податків і повинна передбачати оцінку ефективності податкового планування.

З точки зору фінансової оптимізації, мінімізація податків відкриває нові можливості для підприємств. Для прикладу часто використовуються методи переміщення терміну сплати деяких податків на необхідний період часу без штрафних санкцій. До того ж зменшення їх не виникає, але позитивний результат є – кошти залишаються у обігу і, відповідно, приносять додатковий прибуток.

Отже, податкове планування виступає єдино можливим і абсолютно легальним шляхом оптимізації податкових платежів. Ефективність системи податкового планування більшою мірою залежатиме від методів, які використовуються в процесі оптимізації оподаткування, оскільки без наявності принципових положень, методів розробки, інтеграція податкового планування не зможе реалізувати свого призначення, а виступатиме лише в ролі інструмента мінімізації податкових платежів у короткотривалому періоді – без планування діяльності компанії в перспективі.

Податкове планування оперує спеціальними методами, які доцільно використовувати залежно від конкретних обставин та поставлених цілей. Виходячи з цього, досягнення конкурентної переваги СГ «ТАС» необхідно застосовувати не окремі методи податкового планування, а гармонійне їх поєднання, що дасть змогу максимально повно використати усі законні способи оптимізації оподаткування.

2.2 Аналітичний базис податкового планування в рамках СГ «ТАС»

Приватне акціонерне товариство «Страхова Група «ТАС» (надалі – СГ «ТАС») працює на страховому ринку України понад 15 років та пропонує клієнтам широкий спектр послуг за добровільними та обов'язковими видами стра-

хування. Компанія підтримує членство у багатьох саморегульованих організаціях учасників ринку страхових послуг та входить до десяти найбільших страховиків України за ключовими параметрами страхового бізнесу, що підтримується тривалий час за допомогою розвинутої мережі відокремлених підрозділів фактично в усіх регіонах України.

Під аналітичним базисом ми розуміємо сукупність нормативних та установчих документів, які використовують для проведення податкового планування на підприємствах

Досліджуючи 2019 рік ринкові позиції страховика не погіршилися, крім того, компанія вийшла у лідери ринку реалізації полісів міжнародного страхування цивільної відповідальності власників наземних транспортних засобів (за договорами «Зелена картка»).

Станом на початок II кварталу 2020 року СГ «ТАС» має безстрокові ліцензії, що дозволяють надавати послуги за широким спектром видів страхування, зокрема за обов'язковим страхуванням цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів (ОСЦПВ). Компанія входить до числа провідних учасників страхового ринку України за ступенем розвитку власної регіональної мережі, проте з огляду на складну економічну ситуацію у деяких регіонах України, у I кварталі 2020 року питома вага валових премій, що залучаються за допомогою цієї мережі, знизилася до рівня менше 80%.

У розрізі каналів реалізації страхових продуктів більша перевага стала надаватись прямим офісним продажам, на відміну від попередніх періодів, коли за допомогою агентської мережі СГ «ТАС» залучала не менше 60% страхових платежів. Залежності від банківського каналу надходжень платежів наразі не спостерігається.

Основною складовою бізнесу СГ «ТАС» залишається страхування фізичних осіб, проте питома вага цієї складової почала поступово зменшуватися на користь корпоративного страхування. Страховик обережно ставиться до розширення співпраці з клієнтами за автострахуванням, зважаючи на те, що воно

характеризується підвищеною збитковістю, та, відповідно, намагається збалансувати портфель. База корпоративних клієнтів залишається стабільною.

Водночас, активність корпоративного страхування від вогневих ризиків та ризиків стихійних явищ з початку поточного року була невисокою, мало місце деяке зниження обсягів за вказаним сегментом.

Інформаційне забезпечення збалансованості страхового портфеля СГ «ТАС» є задовільною. Диверсифікація страхових платежів за найбільшими страхувальниками є прийнятною, що, у свою чергу, стримує ризик ліквідності для страховика.

Проаналізуємо витрати Луганської філії АТ «СГ «ТАС» пов'язані зі сплатою податків підприємством, а саме податку на прибуток, податку з доходів фізичних осіб та інших. Луганська філія Страхової групи «ТАС» не сплачує ПДВ та акцизний податок.

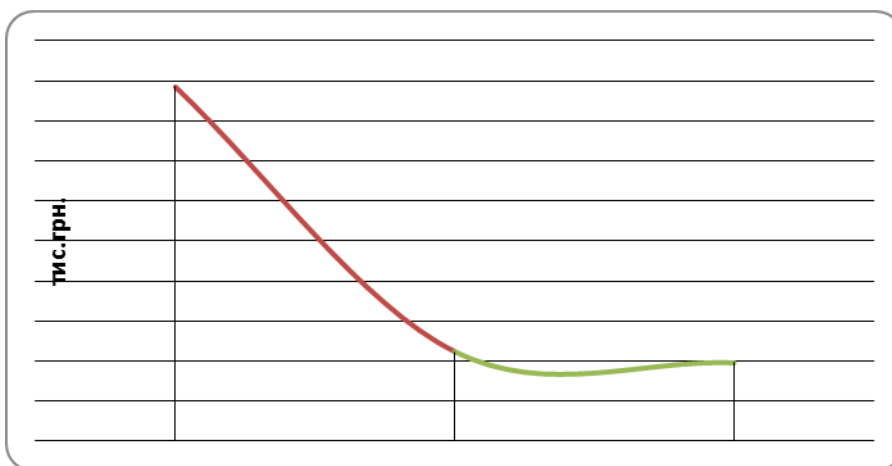


Рис. 2.3. Динаміка податку на прибуток Луганської філії АТ «СГ «ТАС»

Джерело: розроблено автором

Табл. 2.1 та рис. 2.3 демонструють зменшення сум податку на прибуток: у 2018 році на 3306 тис. грн. (74,73%), у 2019 році – на 140 тис. грн. (12,52 %), що пов'язане з одного боку зі зменшенням ставки оподаткування, а з іншого свідчить про зменшення прибутків страхової групи від звичайної діяльності. При цьому об'єктом оподаткування податком на прибуток є прибуток, який розраховується як різниця між доходами звітного періоду та собівартістю реалізованих товарів (робіт, послуг) і сумою інших витрат.

Таблиця 2.1.

Динаміка податкових платежів, що сплачуються
«СГ «ТАС»

Показник	Абсолютне значення, тис. грн.			Абсолютні зміни, тис. грн.		Відносні зміни, %	
	2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018	2018 / 2017	2019 / 2018
1. Податок на прибуток	4 424	1 118	978	-3306	-140	-74,73	-12,52
2. ПДФО	654,5	616,8	1454,9	-37,65	838,05	-5,75	135,87
3. ЄСВ (38,54%)	1681,5	1584,8	3738,0	-96,7	2153,23	-5,75	135,87
4. ЄСВ (3,6%)	157,1	148,0	349,2	-9,0	201,13	-5,75	135,87
Загальна сума податкових платежів	6 917	3 468,4	6520,2	-3448,6	3051,8	49,86	87,99

Джерело: розраховано на основі додатків (В-Л)

Доходи визначаються на підставі первинних документів, що підтверджують отримання платником податку доходів, обов'язковість ведення обліку і зберігання яких передбачено правилами ведення бухгалтерського обліку, та інших документів, встановлених розділом II Податкового кодексу.

Датою збільшення доходів від страхової діяльності є дата виникнення відповідальності платника податку – «СГ «ТАС» перед страхувальником за укладеним договором, що впливає з умов договорів страхування/перестрахування незалежно від порядку сплати страхового внеску, визначеного у відповідному договорі.

Суми податку з доходів фізичних осіб, які «СГ «ТАС» сплачує як податковий агент, мають тенденцію до зростання (рис. 2.4), що пов'язане зі збільшенням фонду оплати праці.

Так, у 2018 р. відбулося зменшення ПДФО на 37,65 тис грн. (5,75%), у 2019 р. – збільшення на 838,05 тис. грн. (135,87%). Податок сплачується (перераховується) до бюджету під час виплати оподаткованого доходу єдиним платіжним документом. Банки приймають платіжні документи на виплату доходу лише за умови одночасного подання розрахункового документу на перерахування цього податку до бюджету. Суми податку на доходи, нараховані відокремленим підрозділом на користь фізичних осіб, за звітний період перера-

ховуються до місцевого бюджету за місцезнаходженням такого відокремленого підрозділу.

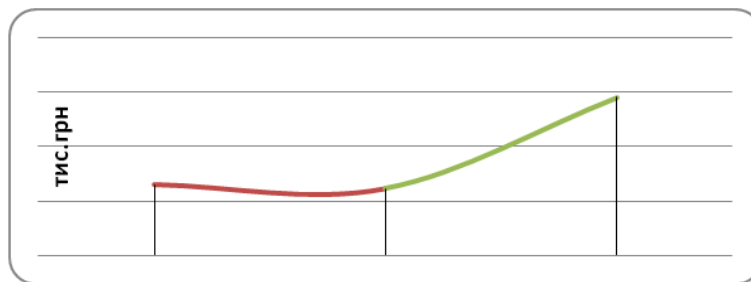


Рис. 2.4. Динаміка ПДФО, що сплачується філією «СГ «ТАС»

Джерело: розроблено автором на основі додатків (В-Л)

Єдиний соціальний внесок «СГ «ТАС» сплачує за ставкою 38,54%. У 2018 р. порівняно з 2017 р. розмір ЄСВ зменшився на 96,7 тис. грн., у 2019 р. – збільшився на 2153,23 тис. грн. ЄСВ, сплачений Страховою групою «ТАС» як податковим агентом за ставкою 3,6% у 2018 р. зменшився на 6 тис. грн., у 2019 р. – збільшився на 201,13 тис. грн. Темпи зростання ті ж самі, що й за ставкою 38,54%. Нарахування ЄСВ здійснюється в межах максимальної величини бази нарахування ЄСВ, що дорівнює 15 розмірам прожиткового мінімуму для працездатних осіб, установленого законом, на яку нараховується ЄСВ.

Нараховані за відповідний базовий звітний період суми ЄСВ сплачуються платниками не пізніше 20 числа місяця, що настає за базовим звітним періодом, незалежно від виплати зарплати та інших видів виплат, на суми яких нараховується ЄСВ. При цьому роботодавці під час кожної виплати зарплати чи доходу, на суми якої (якого) нараховується ЄСВ, одночасно з видачею зазначених сум зобов'язані сплачувати нарахований на ці виплати ЄСВ у розмірі, встановленому для таких платників (авансові платежі).

Страхові резерви СГ «ТАС» залишаються майже на одному рівні протягом всіх п'яти років. Ці фактори позитивно впливають на розвиток добровільного медичного страхування та забезпечення його постійного фінансування навіть за умов економічної кризи. Таким чином, основні показники господарської діяльності страхової групи «ТАС», підтверджують стабільність фінансового положення страхової організації. Так, протягом досліджуваного періоду штат

працівників збільшився на 1 людину. Валовий прибуток на кожного працівника зменшився (у порівнянні з 2018 р.). Відрахування до бюджету збільшились, що є закономірністю, так як збільшилась кількість реалізованих страхових послуг.

Таблиця 2.2

Основні показники діяльності АТ «СГ «ТАС»

Показники	2017 рік			2018 рік			2019 рік			Відхилення (+,-)	Звітний до базисного, %
	план	факт	%	план	факт	%	план	Факт	%		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Виручка (валовий прибуток) від реалізації продукції (товарів робіт, послуг)	26268	26268	100	43214	43214	100	16134	16134	100	-10134	61,4
2. Надходження із страхових резервів	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3. Відрахування в страхові резерви	478	478	100	556	556	100	765	765	100	287	160,0
4. Витрати на здійснення операційної діяльності, в т.ч.	87576	87576	100	48450	48450	100	66117	66117	100	-21459	75,5
4.1. На оплату праці	4363	4363	100	4112	4112	100	9699	9699	100	5336	222,3
5. Чисельність співробітників в т. ч.	10	10	100	11	11	100	11	11	100	1	110,0
5.1. Адміністративного апарату	5	5	100	5	5	100	5	5	100	0	100,0
5.1. Адміністративного апарату	5	5	100	5	5	100	5	5	100	0	100,0
5.2. Інші працівники (агенти)	5	5	100	6	6	100	6	6	100	1	120,0
6. Валовий прибуток на кожного працівника в т. ч.	2626,8	2626,8	100	3928,5	3928,5	100	1466,7	1466,7	100	-1160,07	55,8
6.1. Інші працівники (агенти)	2161,7	2161,7	100	806,7	806,7	100	722,35	722,35	100	-1439	33,4
7. Прибуток (фінансові результати від операційної діяльності)	-18302	-18302	100	52635	52635	100	-3971	-3971	100	14331	21,7
7.1. Прибуток на 1 працюючого	-	-	100	4785	4785	100	-	-	100	-	-
8. Відрахування до бюджету	7339	7339	100	5331	5331	100	9635	9635	100	2296	131,3
9. Резервний фонд	312965	312965	100	418248	418248	100	520459	520459	100	207494	166,3

Джерело: розраховано на основі додатка (В-Л)

У 2019р. валові надходження страхових платежів склали 361651,1 тис. грн., в тому числі: від страхувальників-фізичних осіб – 255819,3 тис. грн.; від страхувальників-юридичних осіб (крім перестраховальників) – 103394,4 тис. грн.. Вимоги щодо максимальної відповідальності по окремому об'єкту страхування досягаються шляхом укладання договорів перестраховання.

У 2018 році відбулися 103978 страхових випадки, за якими прийнято рішення про здійснення страхових виплат у сумі 194361,5 тис. грн., з них фізичним особам 131479,8 тис. грн., юридичним особам (крім перестраховальників) – 59278,2 тис. грн.. Кількість договорів страхування, укладених протягом звітнього періоду складає 1031873.

Станом на кінець 2019 року страхові резерви сформовано у розмірі 418248 тис. грн. (додаток М), у тому числі: резерви інші, ніж резерви незароблених премій – 122562,1 тис. грн., резерв заявлених, але не виплачених збитків – 44410,7 тис. грн., резерв збитків, які виникли, але не заявлені – 20792,9 тис. грн., резерв коливань збитковості – 55810 тис. грн., резерв катастроф – 1548,4 тис. грн. Частка перестраховиків в страхових резервах складає 1042 тис. грн., у тому числі: у резервах незароблених премій – 517,42 тис. грн., у резервах заявлених, але не виплачених збитків – 627,58 тис. грн.

Таким чином, під аналітичним базисом ми розуміємо сукупність нормативних та установчих документів, які використовують для проведення податкового планування на підприємствах. Загальна сума податкових платежів суттєво зменшилася у 2018 році порівняно з 2017 роком – на 3448,6 тис. грн. (майже на 50%), проте у 2019 р. відбулося збільшення податкових платежів на 3051,8 тис. грн.

2.3 Проблематика податкового планування в системі управління оподаткуванням на прикладі СГ «ТАС»

Податкове планування на підприємстві або у діяльності інших юридичних осіб є першим етапом реалізації корпоративного податкового менеджменту. За результатами планування формуються основні напрямки розвитку діяльності для новостворених підприємства бо коригуються фінансово-економічні показники діяльності працюючих підприємств.

Основною метою податкового планування СГ «ТАС» є кількісне та вартісне визначення податкових зобов'язань юридичної особи, які мають бути спла-

чені у плановому році. Здійснення податкового планування надає можливість у законодавчих рамках мінімізувати податкові зобов'язання, відпрацювати алгоритм надання податкової звітності та сплати податків, полегшити здійснення внутрішнього податкового аудиту, що призводить до зменшення витрат діяльності у вигляді податків та фінансових санкцій. Враховуючи різноманіття зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на формування бази оподаткування, відсутність доступних автоматизованих програм, які здійснюють бюджетування податків на підприємстві, нестачу кваліфікованих податкових менеджерів, процес планування податкових зобов'язань є трудомістким у здійсненні. Однак, основною проблемою виконання якісного податкового планування СГ «ТАС» є не тільки важкість врахування всіх факторів, які впливають на результат, а й постійні зміни у вітчизняному податковому законодавстві, що відбуваються навіть після прийняття податкового кодексу України.

Головною проблемою податкового планування СГ «ТАС» є відсутність автоматизованих програм, які дають змогу полегшити процес планування та зробити його якіснішим.

На сучасному етапі інтенсивного розвитку інформаційного суспільства для поліпшення організації і прискорення опрацювання документів застосовують уніфіковані системи управлінської документації, які розрізняються за функціональним призначенням. Паперовий же документообіг втрачає свою актуальність, оскільки необхідність вручну формувати документи, постійно контролювати їх переміщення між окремими підрозділами, відшуковувати прогалини в інформаційному наповненні та вручну їх виправляти істотно збільшують трудовитрати установ [19, с. 19].

Для того, щоб забезпечити функціонування електронного документообігу, потрібно не тільки створювати уніфіковані системи документування, але й обирати відповідні програмні засоби автоматизованого процесу планування з урахуванням конкретних умов роботи апарату управління з електронними документами [19, с. 19].

Сьогодні автоматизація роботи з податкового планування набуває все більшого поширення. За даними дослідження, що проводилося компанією Siemens Business Services у 2017 р., в сучасних умовах продуктивність праці персоналу у разі використання електронного документообігу зростає на 20–25 %. Тому автоматизація роботи з електронними документами, що циркулюють в установі, має важливе значення для підвищення ефективності діяльності системи управління загалом [12, с. 179].

Тобто, використання автоматизованих програм для податкового планування є необхідним для підприємства СГ «ТАС». Вони нададуть змогу ефективніше здійснювати процес податкового планування, а саме зменшити затрати часу на планування. Наступною важливою проблемою податкового планування СГ «ТАС» є нестача кваліфікованих кадрів. В даний момент на СГ «ТАС» процесом податкового планування займається бухгалтерія. Але це не повинно входити до її компетентності. В табл. 2.3 означено вплив податкового навантаження на підприємстві на участь у податковому плануванні спеціально навчених людей: податкового менеджера чи податкового консультанта, чи, взагалі, можна обійтись бухгалтером.

Таблиця 2.3

Вплив податкового навантаження на участь у податковому плануванні фахівців з податкового планування

Податкове навантаження	Заходи та вимоги до персоналу	Необхідність податкового планування/ Періодичність
10 – 30 %	Чітке ведення бухгалтерського обліку, внутрішнього документообігу, використання прямих пільг Рівень професійного бухгалтера Разові консультації зовнішнього податкового консультанта	Мінімальна/разові заходи
30 – 55%	Податкове планування стає частиною загальної системи фінансового управління та контролю, спеціальна підготовка (планування) контрактних схем типових, великих і довгострокових контрактів Потрібна наявність спеціально підготовленого персоналу, контроль і керівництво з боку фінансового директора Абонентське обслуговування в спеціалізованій компанії	Необхідно/регулярні заходи

55 – 80%	Найважливіший елемент створення і стратегічного планування діяльності організації та її поточної щоденної діяльності за всіма зовнішніми і внутрішнім напрямками Потрібна наявність спеціально підготовленого персоналу і організація тісної взаємодії з усіма службами з організацією та контролем з боку члена Ради Директорів Постійна робота із зовнішнім податковим консультантом і наявність податкового адвоката Спеціальна програма розвитку, обов'язковий податковий аналіз і експертиза будь-яких організаційних, юридичних чи фінансових заходів та інновацій податковими консультантами	Життєво необхідно/щоденні заходи
більше 80%	Зміна сфери діяльності та / або податкової юрисдикції	

Джерело:[61, с. 16]

Одним з елементів державного менеджменту є податковий менеджмент, який включає в себе: податкове прогнозування і планування; податкове регулювання; податковий контроль. Враховуючи такі складові, податковий менеджмент являє собою комплекс взаємодії фінансово-бюджетних сфер діяльності, регламентований відповідними правовими нормами і визначає:

– встановлення та оцінку планових, фактично виконаних і прогнозних податкових зобов'язань суб'єктів податкових правовідносин – податкове планування;

– прийняття науково обґрунтованих важелів поточного втручання в хід виконання бюджетів держави стимулюючого характеру – податкове регулювання;

– використання санкційних мір впливу при порушенні норм податкового законодавства – податковий контроль [50, с. 48–50].

Податковий менеджмент дуже важливий для підприємства, а особливо для податкового планування на підприємстві. Податковим плануванням повинен займатись окремий спеціаліст, наприклад, податковий менеджер, тоді воно буде дійсно ефективним.

На підприємстві податковий менеджер займається питаннями щодо сплачених податків, а саме суми сплати, наявність пільг, строки сплати. Все це зна-

чно полегшить роботу бухгалтера, та дасть йому змогу в повній мірі займатись своїми прямими обов'язками.

Але, звісно, якщо ввести в штат нового працівника це понесе за собою певні витрати на заробітну плату та податки. Тому можливий варіант залучення податкового менеджера на основі цивільно–правового договору, на певний час.

З метою створення ефективної системи оподаткування необхідно враховувати як раціональність побудови всієї податкової системи, так і рівень організації та управління роботою державної податкової служби України. Тут ми погоджуємося, що податковий менеджмент виступає як сукупність прийомів і методів організації податкових відносин із метою забезпечення формування дохідної частини бюджету, впливу податків на розвиток виробництва й соціальної сфери, а також на процес управління шляхом використання методів впливу податкового механізму на податкову систему з метою реалізації податкової політики [56, с. 30].

Для податкового планування підприємства часто залучають податкових консультантів. Ринок податкових послуг в Україні остаточно ще не сформувався і тому не має усталеної практики за видами, обсягами, якістю та гарантіями відповідних послуг. У цьому випадку за подібні послуги немає стабільних цін. Хоча уже можна говорити про певні тверді цінові традиції, які мають юридичні фірми-реєстратори, а також компанії, які організують діяльність індивідуальних підприємців, а також офшорну діяльність. Ці юридичні фірми працюють із більш-менш стандартними замовленнями, тому вони пропонують своїм клієнтам, зазвичай, перелік сталих цін за свої консультаційно-податкові послуги.

Участь консультантів в податковому плануванні може бути різною: розроблення однієї податкової схеми, розроблення кількох схем, комплексне і постійне консультаційне податкове супроводження тощо. Для визначення ціни податкових послуг застосовується два головних підходи: почасова оплата або частковій дотриманій податкової економії. В окремих випадках, особливо при проведенні разових угод, може застосовуватися третій підхід: податкова схема коштує стільки, скільки замовник може за неї заплатити [49, с. 256].

Важливою перешкодою здійснення ефективного податкового планування СГ «ТАС» є нестабільність податкового законодавства. Але, звісно, це проблема не тільки конкретного підприємства, а й всієї держави загалом, часті зміни в податковому законодавстві призводять до нестабільності податкової системи.

Сучасна податкова система України навіть після прийняття Податкового кодексу зберігає низку істотних недоліків, а чинна законодавчо – правова база є непрозорою та заплутаною.

Чинна система оподаткування в Україні формувалась протягом багатьох років. Нажаль, поки що вона не є досконалою і неповністю відповідає вимогам часу. Сьогодні ще існують неузгодженість і протиріччя окремих норм податкових законів, їх нестабільність, безсистемне надання пільг та перекручування суті податків. Все це доводить, що й податковий тиск на платників податків необхідно знижувати[15, с. 199].

Найважливішою умовою існування ефективного податкового законодавства є стабільність та узгодженість нормативно-правових актів. Необхідною умовою є консолідація усіх платежів податкового характеру, де був би відображений єдиний механізм нарахування за узгоджених граничних величин і, відповідно, який був би ефективним і апробованим.

Неузгодженість нормативно-правових актів можна проаналізувати з Податкового кодексу України[3]. Наближення податкових норм визначення доходів та витрат з податку на прибуток підприємств до існуючих бухгалтерських норм не відповідає дійсності. На сьогодні бухгалтер веде: податковий облік за Податковим кодексом України, бухгалтерський облік згідно з Положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку, облік податкових різниць з податку на прибуток. Принциповим недоліком податкового законодавства є існування економічно необґрунтованих розбіжностей в підходах до визнання та оцінки доходів і витрат для визначення об'єкта оподаткування податку на прибуток та нормативно-правовою базою бухгалтерського обліку в частині розрахунку фінансового результату, що унеможлиблює складання декларації про прибуток підприємств за даними бухгалтерського обліку.

Постійні зміни та доповнення податкового законодавства України призводять до недотримання с прогнозованих показників виробничо-господарської діяльності підприємств та недосягнення ними кінцевого результату – прибутку, рентабельності, окупності капіталовкладень тощо. Це створює фактор невизначеності підприємств у податковій системі України.

Незнання податкового законодавства України не позбавляє бухгалтерів від штрафних санкцій. Але не порушити надто складне й часто суперечливе законодавство, що регламентує бухгалтерський та податковий облік, практично неможливо. Вільно орієнтуватися у податковому законодавстві може не кожен бухгалтер.



Рис. 2.3. Проблеми податкового планування СГ «ТАС»

Джерело:[55, с. 202]

Насамперед, це стосується бухгалтерів великих підприємств, де є значні обороти і велика кількість різних податкових та неподаткових платежів. Не можна недооцінювати і роботу бухгалтерів малих підприємств за наявності там одного бухгалтера. Бухгалтер малих підприємств повинен бути обізнаний повною мірою з всім податковим законодавством, здійснювати нарахування платежів, перерахування їх через банківські установи та подавати звітність у Державну податкову інспекцію та фонди соціального страхування. Все це знову ж таки вказує на попередню проблему – наявність на підприємстві податкового менеджера.

Отже, стабільне податкове законодавство значною мірою позитивно вплине на розвиток податкового планування на підприємствах України, та, в свою чергу, на досліджуване підприємство.

Останнім важливим недоліком податкового планування, який по суті впливає з трьох попередніх є трудомісткість його здійснення. Так як в СГ «ТАС» на даний момент не має спеціальних автоматизованих програм для здійснення податкового планування (бо їх немає в Україні взагалі), відсутні спеціальні кваліфіковані кадри, такі як податковий менеджер, та законодавство України так і залишається нестабільним виникає головна проблема – трудомісткість, велика затрата часу бухгалтера підприємства.

Отже, податкове планування СГ «ТАС» присутнє, і набуває все більшого розвитку. Але, на перешкоді здійсненню ефективного податкового планування стоїть ряд проблем, а саме: нестабільність законодавства, відсутність автоматизованих програм для здійснення податкового планування, відсутність спеціально кваліфікованих кадрів. Вирішення цих проблем призведе до збільшення ефективності податкового планування як для конкретного підприємства, так і для держави в цілому.

ВИСНОВКИ ДО ДРУГОГО РОЗДІЛУ

Податкове планування виступає єдино можливим і абсолютно легальним шляхом оптимізації податкових платежів. Ефективність системи податкового планування більшою мірою залежатиме від методів, які використовуються в процесі оптимізації оподаткування, оскільки без наявності принципових положень, методів розробки, інтеграція податкового планування не зможе реалізувати свого призначення, а виступатиме лише в ролі інструмента мінімізації податкових платежів у короткотривалому періоді – без планування діяльності компанії в перспективі.

Загальна сума податкових платежів суттєво зменшилася у 2018 році порівняно з 2017 роком – на 3448,6 тис. грн. (майже на 50%), проте у 2019 р. відбулося збільшення податкових платежів на 3051,8 тис.грн.

Відповідно до мети під аналітичним базисом ми розуміємо сукупність нормативних та установчих документів, які використовують для проведення податкового планування на підприємствах.

На перешкоді здійсненню ефективного податкового планування стоїть ряд проблем, а саме: нестабільність законодавства, відсутність автоматизованих програм для здійснення податкового планування, відсутність спеціально кваліфікованих кадрів. Вирішення цих проблем призведе до збільшення ефективності податкового планування як для конкретного підприємства, так і для держави в цілому.

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ОПОДАТКУВАННЯМ СГ «ТАС»

3.1 Пропозиції щодо вдосконалення податкового планування в системі управління оподаткуванням в рамках СГ «ТАС»

Податкове планування відіграє важливу роль, як для СГ «ТАС» так і для економіки України в цілому. З одного боку податкове планування надає можливість мінімізувати та оптимізувати податкові платежі на підприємстві, а з іншого – оптимізувати надходження до бюджету. На ефективність цієї оптимізації з обох сторін дуже сильно впливають проблеми, з якими стикається підприємство при проведенні податкового планування.

Не дивлячись на важливість податкового планування та його ефективність для підприємства, існуюча практика ще не виробила до кінця комплексну методику здійснення податкового планування [20; 25; 40]. В даний час одним з основних інструментів, що використовується при податковому плануванні СГ «ТАС» є облікова політика організації з метою оподаткування. Проте тільки через облікову політику неможливо отримати такого ефекту, неначебто податкове планування здійснювалося комплексно.

При комплексному підході до побудови системи податкового планування на підприємстві існує два основні напрями вдосконалення податкового планування: здійснення податкового планування безпосередньо перед створенням підприємства або групи підприємств, діяльність яких безпосередньо пов'язана один з одним, що дозволяє використовувати можливості податкового законодавства комплексно; здійснення податкового планування в межах системи бюджетного планування на підприємстві, що дає можливість пов'язати податкове планування з системою фінансового менеджменту в цілому.

Наступним напрямом вдосконалення податкового планування СГ «ТАС» є відмова від використання протизаконних схем і методів, спрямованих виключно на ухилення від оподаткування, а також постійний контроль платника по-

датків за своїми діями для виключення можливості кваліфікації заходів щодо зниження податкового тягара та якості дій, спрямованих на ухилення від сплати податків. Вказаний аспект тим більш важливий, якщо враховувати відсутність у податковому законодавстві ефективної системи розмежування податкового планування та ухилення від сплати податків.

Таким чином, зважаючи на відсутність в законодавстві критеріїв (вказівок) про те, які дії платника податків є неправомірними, платникові податків при здійсненні податкового планування необхідно самостійно дотримуватися таких дій, які не могли б бути кваліфіковані як ухилення від сплати податків.

Основні принципи якими повинен керуватися платник податків при здійсненні податкового планування та його подальшій реалізації, полягає в правомірності і правильності застосування платником податків норм податкового законодавства [43, с. 38].

Отже, при здійсненні податкового планування головним критерієм, якому повинні відповідати дії підприємства (платника податків) для виключення можливих податкових ризиків і претензій з боку податкових і правоохоронних органів, є економічна розумність і доцільність діяльності та операцій платника податків, їх відповідність податковим цілям фактично встановлюваних цивільно-правових відносин. Керуючись даним принципом, як основним, підприємство при здійсненні податкового планування для виключення можливості кваліфікувати здійснені операції як уявні або удавані повинен аналізувати свої операції на предмет наявності ознак здійснення операцій лише для вигляду, без наміру створити відповідні їм економічні наслідки.

З урахуванням проведеного аналізу стосовно проблем податкового планування, та визначення критеріїв ефективності СГ «ТАС» а також вивченням світового досвіду податкового планування на підприємствах можна зробити наступні пропозиції щодо удосконалення його механізму.

Першою проблемою недосконалого механізму податкового планування СГ «ТАС» є недосконалість податкової бази. Вирішення цього питання не залежить від самого підприємства, а тільки від державних органів.

Однією з головних причин виникнення конфліктів між державою і платниками податків є недостатня відпрацьованість податкового законодавства, наявність великої кількості прогалин, які не дозволяють з достатньою точністю визначити законність або незаконність того або іншого способу мінімізації податків. Це в свою чергу створює можливість для розробки і застосування схем ухилення від сплати податків. При цьому достатньо часто саме законодавство штовхає платників податків на пошук шляхів ухилення від сплати податків, оскільки механізм оподаткування суперечить загальній економічній логіці, а часто і здоровому глузду.

Іншою причиною ситуації, що створюється, є відсутність в українському законодавстві чітких критеріїв оцінки дій платника податків по податковому плануванню.

Так, у Франції для оцінки сумлінності дій платника податків використовується поняття «Зловживання правом» (*abusdedroit*). В законодавстві Франції визначено, що зловживання правом – результат юридичних побудов, що вироблені з метою повного або часткового звільнення від оподаткування [43, с. 75].

З урахуванням світового досвіду виникає можливість введення у вітчизняне законодавство поняття «Зловживання правом», а також введення «доктрини ділової мети». В сукупності це дасть позитивний ефект в боротьбі з ухиленням від сплати податків. Платникам податків це дозволить більш обґрунтовано відстоювати свої права, а презумпція невинності платника податків не розглядатиметься як положення, що суперечить інтересам держави.

Складовими системи податкового планування СГ «ТАС» повинні стати наступні елементи: стратегія оптимізації податкових зобов'язань з чітким планом її реалізації; оптимізація договірних відносин з контрагентами через вибір типу договору, партнера по бізнесу і умов операції; організація системи бухгалтерського і податкового обліку, що дозволяють оперативно отримувати об'єктивну інформацію для податкового планування; планування раціонального розміщення активів не тільки з погляду прибутковості інвестицій, але і розмірів податків, що сплачуються при отриманні доходів; формування облікової

політики з метою оподаткування, спрямованої на максимальне використання можливостей для зниження податкового тягара, передбачених податковим законодавством, які розробляються з урахуванням зовнішніх і внутрішніх чинників; застосування обґрунтованих і ефективних методик розподілу непрямих витрат, що дозволяють зменшити податкові платежі; визначення і моніторинг пільг, що діють в поточному і подальшому податкових періодах, якими має право користуватися підприємство; розробка системи контролю за наднормативними витратами, що не враховуються з метою оподаткування.

Прогнозування податкових відрахувань на мікрорівні передбачене при складанні бізнес плану підприємства. Слід зауважити, що невірний або недостатній облік податкового факт може призвести не лише до несприятливих фінансових наслідків, але й навіть виклик банкрутство підприємства. В той же час застосування на СГ «ТАС» податкового планування може забезпечити не тільки збереження капіталу підприємства, але й можливість фінансуванні розширення діяльності, нових інвестицій.

Можливість і необхідність податкового планування закладені в самому податковій законодавстві. Діюче українське законодавство (до речі, як і нормативне - правова баї розвинутих країн) містить в собі різні податкові режими для різних ситуацій (наприклад, про торгівлі на ринку - один механізм оподаткування, а при торгівлі в магазині він дещо інший) припускає різні методи для визначення податкової бази і пропонує платникам різні податкові пільги.

Важливо розуміти, що при податковому плануванні не слід орієнтуватись лише на розміри ставок податків, платити які доведеться при виборі певної сфери діяльності. Ставки податків відіграють переважно другорядну роль: в іншому випадку західні підприємства віддавали б перевагу діяльності виключно в офшорних зонах. Вирішальними при виборі сфери застосування підприємницької діяльності є такі фактори, як близькість сировинних джерел, наявність кваліфікованого персоналу, якість транспортного сполучення, тощо.

При здійсненні податкового планування потрібно усвідомлювати, що використання сприятливих податкових режимів вимагатиме від СГ «ТАС» подат-

ків у багатьох випадках зміни форми і навіть змісту його діяльності. В першу чергу, такі зміни стосуються тих ознак, на які орієнтується податкове законодавство при визначенні податкових зобов'язань юридичних і фізичних осіб:

об'єкта оподаткування (заміна (зміна) об'єкта оподаткування, або перенесення терміну виникнення податкових зобов'язань);

суб'єкта оподаткування (заміна самого платника податків);

податкової юрисдикції (перехід з однієї в іншу);

різноманітних пільг.

Першоосновою при застосуванні на СГ «ТАС» податкового планування, звичайно: досконале знання і належне розуміння податкового законодавства. Крім того, найбільшу ефективність забезпечує послідовне та узгоджене використання різних методів податкового шанування, які мають враховувати особливості діяльності підприємства і можуть бути розроблені тільки для кожного окремого платника податків.

Податкове планування на СГ «ТАС» передбачає можливість вибору пільгового режиму оподаткування, запровадженого державою з метою підтримки пріоритетних; секторів економіки видів діяльності або для соціального захисту населення, використовуючи систему наданих законодавством пільг, підприємство може переорієнтувати свою фінансово-господарську діяльність із метою оптимізації оподаткування та збільшення доходів. Отже, прийняттю рішення про здійснення певного пільгового напрямку роботи має передувати відповідний розрахунок доцільності використання податкових пільг.

Крім того, підприємство може оптимізувати порядок справляння податків шляхом застосування спрощених систем оподаткування, обліку та звітності для суб'єктів малого підприємництва.

Важливим ланцюгом у розрахунку ефективності податкових платежів для СГ «ТАС» є використання системи планування та моделювання баз оподаткування. Для цього податкові платежі розраховуються різними варіантами, а потім підставляються результати моделювання.

Ефективність обраної податкової політики СГ «ТАС» повинно оцінювати

за такими коефіцієнтами[68, с.205]:

коефіцієнт податкомісткості, що характеризує суму всіх податкових платежів підприємства, які припадають на одиницю реалізованої продукції;

коефіцієнт частки окремого податку в загальній сумі передбачуваних зборів та податків.

Важливою виявляється також оцінка зміни питомої ваги податків в обсягах виробництва страхових послуг, аналіз співвідношення нарахованих (сплачених) податків та собівартості страхових товарів; доходів страхової компанії; чистого доходу від реалізації; прибутку страховика.

Ефективність податкової політики СГ «ТАС» досягається дотриманням наступних принципів:

Суворе дотримання діючого законодавства по оподаткуванню.

Доцільність застосування при правовій можливості спрощених систем оподаткування.

Управління страховим процесом у залежності від зміни діючої системи оподаткування.

Вплив на елементи бази оподаткування в залежності від групи податків, зборів та платежів.

Підводячи підсумки дослідження можна зробити висновки, що для ефективності механізму податкового планування СГ «ТАС» необхідно:

- подальше вдосконалення системи податкового планування і контролю в межах держави повинне здійснюватися з дотриманням балансу прав платника податків і повноважень податкових органів, що виражаються в застосуванні заходів примусу, необхідних для забезпечення державою своїх функцій;

- необхідно внести зміни в законодавство, які б дозволяли податковим органам і платникам податків однозначно розділяти поняття податкове планування і ухилення від сплати податків;

- для успішної боротьби з ухиленням від сплати податків необхідне проведення комплексу заходів законодавчого характеру (поліпшення законодавства з метою перекриття використання підставних фірм і впорядкування трансфе-

ртного ціноутворення), економічного характеру (створення стимулів для виводу доходів з тіні), юридичних (поліпшення роботи по розслідуванню податкових злочинів і справедливому покаранню винних) а також організаційно-технічних;

- необхідне створення цивілізованої податкової системи, елементом якої є і податкове планування, і податкова оптимізація. Це неможливо без зміни ставлення, що склалося, в суспільстві до ухиляння від сплати податків, без законодавчого припинення розповсюдження через засоби масової інформації, Інтернет, видавництва та інші джерела матеріалів, що пропагують схеми ухилення від сплати податків і ліберальне ставлення до такого роду діяльності;

- організація податкового планування повинна бути невід'ємною частиною загального стратегічного планування діяльності СГ «ТАС», починаючи з моменту обговорення планів створення організації або групи організацій;

- податкове планування повинне здійснюватися комплексно, реалізуючись у всіх структурних підрозділах і рівнях управління;

- податкове планування на СГ «ТАС» повинне бути складовою частиною системи бюджетного планування з метою узгодження податкового планування з системою фінансового менеджменту в цілому;

- при здійсненні податкового планування необхідно аналізувати форми здійснюваних операцій їх фактичному змісту. Мета операції повинна мати чітку підприємницьку спрямованість (збільшення прибутку, розширення ринку, розвиток виробництва і тому подібне), а не бути спрямована виключно на зниження податкового навантаження. При цьому необхідно уникати фіктивних операцій.

Таким чином можна зробити висновок, що ефективність податкового планування СГ «ТАС» в більшій мірі залежить від держави, а не від підприємства. Адже найбільші проблеми виникають через недосконалість податкової системи України, ті її слабкий розвиток. Саме держава повинна закріпити законодавче категорію податкове планування, податкове законодавство повинно бути врегульовано настільки, щоб не робити в ньому постійних змін та поправок.

3.2. Реалізація сценарного підходу в податковому плануванні СГ «ТАС»

Посилення невизначеності, нестабільності, непередбачуваності зовнішнього середовища підприємства сприяє підвищенню популярності використання в управлінській практиці сценарного підходу для податкового планування. Невизначеність розвитку подій і дії факторів ризику зростає з підвищенням складності господарчих систем. Тому виникає потреба в розробці декількох варіантів подальшого розвитку.

Метод побудови сценарію — один із методів планування та прогнозування, що ґрунтується на встановленні послідовності станів об'єкта прогнозування за різних прогнозів зміни фону, на якому перебуває об'єкт [6, с. 170].

Отже, для СГ «ТАС» треба розрізняти два аспекти в характеристиці сценаріїв:

- 1) визначення та оцінювання головних параметрів розвитку об'єктів сценарного прогнозування;
- 2) ствердження, що працівники своїми рішеннями можуть впливати на майбутній розвиток.

Як показує світовий досвід, більшість інформації для прийняття стратегічних рішень керівники різних організацій отримують із сценаріїв, що розробляються як окремими фахівцями, так і консалтинговими аналітичними фірмами.

Сценарний підхід в податковому плануванні застосовується в таких випадках [69, с.55]:

- високий рівень невизначеності відносно перспектив бізнесу (вплив зовнішніх та внутрішніх факторів);
- існуючі системи розвитку показали свою неефективність, тому назріла необхідність реформування системи управління підприємств;
- низька «якість» стратегічного мислення на вітчизняних підприємствах, і, звідси, відсутність успішного досвіду в здійсненні прогнозів розвитку підприємств;

- великий розкид думок в питаннях перспектив й шляхів розвитку підприємств;
- закордонні підприємства, що є головними конкурентами для вітчизняних суб'єктів господарювання, давно використовують сценарний підхід в прогнозуванні діяльності.

Таким чином, сценарний підхід є способом вирішення проблем перспективного планування на СГ «ТАС», який має базуватися на:

- методиках прогнозування перспектив розвитку;
- статистичних методах розрахунку даних;
- методиках аналізу рішень.

Статистичні методики аналізу базуються на аналізі невизначеності та її комбінацій. Вірогідність настання тої чи іншої події не можуть однорідно розподілятися, в даному випадку можна застосовувати кластерний аналіз.

Сценарний підхід дає відмінні результати в умовах високої невизначеності, там, де традиційні методи прогнозу дають помилки внаслідок відмінностей в оцінці первісних даних у зв'язку з впливом особистого фактора на результати прогнозу [29, с. 91].

Сценарій розвитку підприємства – це не ряд ізольованих тенденцій, а ряд багатовимірних моделей, що знаходяться у взаємозв'язку з економічною ситуацією на всіх підсистемах підприємства[75, с. 225].

Процес побудови сценарію реалізується на основі діагностичного аналізу і тісно пов'язаний з процесом податкового планування та прогнозування. Він дає можливість оцінити найбільш вірогідний хід подій та можливі наслідки та призначений для виділення ключових моментів розвитку СГ «ТАС» і розробці на цій основі різних варіантів його динаміки, а також для всебічного аналізу і оцінки кожного з отриманих варіантів, вивчення його структурних особливостей та можливих наслідків його реалізації. Перевага методу сценарію в тому, що проектується не єдина картина майбутнього, а розвиваються альтернативні уявлення про розвиток об'єкту. У підготовці сценаріїв для СГ «ТАС» повинні

використовуватись попередньо підготовлені аналітичні матеріали (2 глава). Створення сценарію передбачає таку послідовність дій [56, с. 108]:

1. На етапі аналізу описується вихідна інформація, розробляється системна залежність, визначаються фактори, що впливають на визначену проблему.

2. На етапі прогнозу розробляється припущення щодо майбутнього розвитку факторів впливу, враховуються можливі неочікувані події та перевіряється їх вплив на прогнози.

3. На етапі синтезу проводиться розробка альтернативних сценаріїв шляхом доцільної комбінації тенденцій розвитку різних факторів впливу.

Виявлення перешкод і наслідків для кожного із сценаріїв, розробка мір та заходів, що підтримують позитивні тенденції, коректування прогнозів. Для практичної реалізації заходів щодо розробки сценаріїв розвитку, укрупненні етапи мають бути деталізовані. Визначимо можливі альтернативні тенденції розвитку СГ «ТАС»: інерційний розвиток можливий по базовому варіанту, який є простою формою розвитку з простору сценірування. Цей варіант характеризує поточне управління системою як завжди в ретроспективі і не проектує нові технології; інерційний шлях розвитку передбачає стримування економічного і соціального розвитку підприємства. Даний сценарій характеризується зниженням конкурентоздатності СГ «ТАС» і страхових продуктів, відсутністю позитивних здвигів, не припускає реалізацію нових масштабних проектів і стратегій.

В Україні створено податкову систему, яка за своєю сутністю та структурою подібна до податкових систем розвинутих європейських країн. На відміну від країн ЄС податкова система України ще не стала інструментом підвищення конкурентоспроможності держави, не сприяє зростанню економічної активності суб'єктів господарювання [78, с. 57].

Проблемою існуючої податкової системи в Україні в сучасних умовах економічного розвитку залишається законослухняність та культура платників податкових платежів. Така ситуація відбувається з декількох причин. Першою є негативне відношення до податкових платежів, тому що вони об'єктивно зменшують доходи платника податку. Другою є те, що платник податкового плате-

жу не завжди бачить результати сплати і вважає, що вони використовуються не за призначенням. Третя полягає у нечіткості та лобіюванні інтересів окремих груп депутатів та фінансово-промислових груп при розподілі державного бюджету при прийнятті його щорічно[38, с. 17]. На жаль, проблемою існуючої податкової системи залишається низький професійний рівень як платників податкових платежів, так і робітників державних податкових органів. Це приводить до частих помилок та звернень платників податків до судових інстанцій і недовіри в цілому до податкових структур [17, с. 23].

З огляду на викладене, необхідно розглянути сценарії розвитку та сплати податкових платежів з урахування впровадження податкового планування на СГ «ТАС». Етапи розробки сценарію не завжди впливають один за одним, тому СГ «ТАС» необхідно постійно регулювати цей процес. Процес розробки сценарію для СГ «ТАС» повинен включати наступні основні етапи: визначення предмета дослідження; ідентифікація зовнішнього середовища; опис вихідного стану; розробка гіпотез майбутнього розвитку; визначення подій, що обурюють; розробка сценарію; формулювання стратегії підприємства (рис. 3.1).

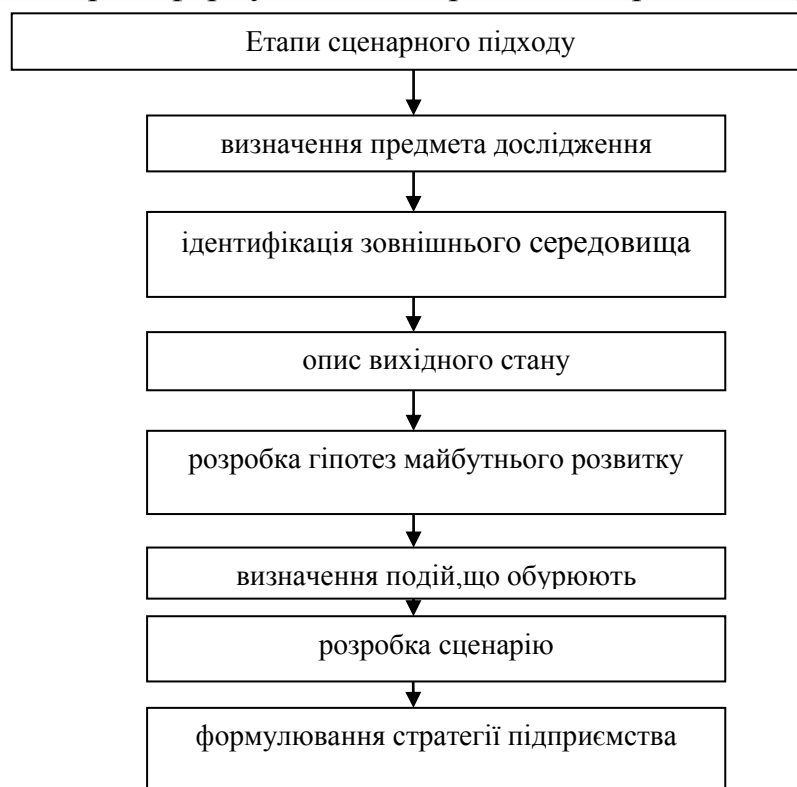


Рис.3.1. Етапи сценарного підходу для СГ «ТАС»
Джерело:розроблено автором на основі [45, с.74]

Сценарії повинні бути переконливими і реалістичними. Якщо розробка пройшла методично правильно, то і песимістичний, і оптимістичний сценарії включають усі досить реалістичні елементи і події. Імовірність здійснення обох сценаріїв з погляду на майбутнє повинні оцінити всі члени групи.

Пропонуємо для СГ «ТАС» побудувати три варіанта сценаріїв, оптимістичний, песимістичний та реалістичний. Розглянемо кожен варіант сценарію впровадження податкового планування в умовах СГ «ТАС».

Перший варіант – це оптимістичний. Впровадження податкового планування та стратегічного інструментарію в умовах СГ «ТАС» що передбачає збільшення обсягу продажу страхових продуктів на 10% при збереженні фонду оплати праці на середньому рівні $((4363+4112+9699)/2 = 6058)$ та виваженої податкової політики, передбачає своєчасну сплату податкових платежів, зниження вірогідності штрафних санкцій. Розрахунки за оптимістичним сценарієм представлено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Оптимістичний сценарій впровадження інструментів податкового планування в умовах СГ «ТАС»

Податок	2019	2020	2021	2022
1. Податок на прибуток (0,18%)	978,0	1076	1184	1302
2. ПДФО	1454,9	909	1000	1100
3. ЄСВ (38.54)	3738,0	2335	2569	2826
4. ЄСВ (3.6)	349,2	218	240	264
Всього	6520,2	4538	4993	5492

Джерело: узагальнено автором на підставі Додатку В

Зниження податкових платежів за оптимістичним сценарієм склало $5492 - 6520,2 = -1028,2$ тис.грн.

Другий варіант – це песимістичний. Під впливом негативних факторів зовнішнього середовища передбачається скорочення обсягу продажу страхових продуктів на 7%, фонд заробітної плати не було оптимізовано за допомогою стратегічного інструментарію і залишився на рівні 2019 р. (9699 тис. грн.),

впроваджено засоби податкового планування. Розрахунки за песимістичним сценарієм для СГ «ТАС» представлено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Песимістичний сценарій впровадження інструментів податкового планування в умовах СГ «ТАС»

Податок	2019	2020	2021	2022
1. Податок на прибуток	978,0	910,0	846,0	787,0
2. ПДФО	1454,9	1455,0	1455,0	1455,0
3. ЄСВ (38.54)	3738,0	3738,0	3738,0	3738,0
4. ЄСВ (3.6)	349,2	349,2	349,2	349,2
Всього	6520,2	6452,2	6388,2	6329,2

Джерело: узагальнено автором на підставі Додатку В

Зниження податкових платежів за песимістичним сценарієм склало $6329,2 - 6520,2 = -191,0$ тис. грн.

Третій варіант – реалістичний. З урахуванням впровадження інструментарію податкового планування та одночасно негативного впливу зовнішнього середовища очікується збереження обсягу продажу, своєчасної сплати податкових платежів та оптимізації фонду оплати праці на середньому рівні за три роки. Розрахунки представлено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Реалістичний сценарій впровадження інструментів податкового планування в умовах СГ «ТАС»

Податок	2019	2020	2021	2022
1. Податок на прибуток	978,0	978,0	978,0	978,0
2. ПДФО	1454,9	908,7	908,7	908,7
3. ЄСВ (38.54)	3738,0	2334,8	2334,8	2334,8
4. ЄСВ (3.6)	349,2	218,1	218,1	218,1
Всього	6520,2	4439,6	4439,6	4439,6

Джерело: узагальнено автором на підставі Додатку В

Зниження податкових платежів за реалістичним сценарієм склало $4439,6 - 6520,2 = -2080,6$ тис. грн.

Порівнюючи економію зі сплати податкових платежів за сценаріями слід зазначити, що СГ «ТАС» необхідно обрати сценарій реалістичний (-2080,6 тис.грн.). При податковому плануванні необхідно обов'язково враховувати офіційний курс інфляції для забезпечення достовірності проведених розрахунків. В 2020 році коефіцієнт інфляції склав -124,9 %, відповідно очікуємо економія зі сплати податкових платежів на 2016 рік з його урахуванням складатиме: $4439,6 * 1,249 = 5545,0$ тис. грн.;

$$5545,0 - 6520,2 = \mathbf{-975,02} \text{ тис. грн.}$$

За допомогою сценаріїв здобуваються нові знання, що дозволяють уможливити інноваційний переворот на СГ «ТАС». Щоб краще реалізувати результати сценарію, потрібно розкласти його на ключові принципи, що представляють собою тезовий виклад основних положень найбільш ймовірного сценарію. Ці принципи і позитивно, і негативно впливають на існування СГ «ТАС».

Ключові принципи впливають на вже реалізовані стратегії. Якщо стратегії не відповідають ключовим принципам, що випливають зі сценарію, необхідно сформулювати нові стратегічні цілі. Зміна стратегій починається й у випадку, коли не були враховані окремі критерії створення сценарію.

Група розробки сценарію повинна запропонувати і систему раннього попередження, що дозволить якомога раніше виявляти сигнали про те, йде розвиток у відповідності зі сценарієм (оптимістичним, реалістичним чи песимістичним). Це дасть керівництву СГ «ТАС» можливість вчасно переорієнтуватися на нові траєкторії розвитку.

Перш ніж розробляти плани заходів, необхідно перевірити передумови, що маються для нових стратегій. Порівнюючи фактичний стан з розробленим сценарієм, виявляють стратегічні розриви.

Отже, впровадження сценарного підходу як інструменту податкового планування в управління діяльністю СГ «ТАС» життєво необхідно у сучасних умовах господарювання. Побудовані сценарні прогнози зі сплати податкових платежів показали, що найбільш прийнятний сценарій реалістичний (економія склала 2080,6 тис. грн.), з урахуванням індексу інфляції зниження податкових

платежів від впровадження заходів податкового планування склало – 975,02 тис. грн., що дає можливість СГ «ТАС» витрати дані кошти на розвиток та інвестиційну діяльність.

3.3 Оцінювання ефективності запропонованих заходів щодо удосконалення податкового планування в системі управління оподаткуванням на прикладі СГ «ТАС».

Оцінювання ефективності податкового планування – це глибоке дослідження економічних явищ на підприємстві пов'язаних з нарахуванням і сплатою податків та інших обов'язкових платежів, для визначення рівня податкового навантаження на підприємство, виявлення причин відхилення фактичних показників від запланованих з метою знаходження резервів для оптимізації оподаткування.

Організаційні форми оцінювання ефективності податкового планування на підприємстві визначаються його розмірами, галузевою приналежністю, організаційно-правовою формою [54, с. 379].

Підприємства з невеликою чисельністю працівників та нерозгалуженою структурою для проведення аналізу можуть залучати фінансового директора, головного бухгалтера, або користуватись послугами спеціалістів аудиторських чи консалтингових компаній.

На великих підприємствах з розгалуженою структурою, аналізом ефективності податкового планування може займатись спеціальний підрозділ, який займається економічним аналізом.

Якість аналізу ефективності податкового планування залежить від плановірності його проведення. В зв'язку з цим на кожному підприємстві вся робота по проведенню економічного аналізу повинна плануватись. Для цього складаються комплексні і тематичні плани. Комплексний план аналізу ефективності податкового планування складається на рік і включає в себе перелік окремих тематичних досліджень і календарний графік їх виконання[56, с 45].

Тематичні плани складаються з метою поглибленого аналізу ефективності оптимізації оподаткування по конкретних напрямках. В планах аналізу передбачаються [17, с. 3]: мета аналізу; об'єкт аналізу; періоди, за які проводиться аналіз; термін проведення аналізу; виконавців і розподілення між ними функцій; оформлення результатів аналізу.

Таблиця 3.5

Етапи проведення оцінювання ефективності податкового планування СГ «ТАС»

Етапи	Характеристика
I етап	Визначення об'єктів, цілі і задач оцінювання
II етап	Розробка синтетичних і аналітичних показників
III етап	Збір і підготовка необхідної інформації, перевірка її достовірності, повноти та якості
IV етап	Розрахунок показників і порівняння отриманих результатів з плановими показниками поточного року, фактичними даними минулих років та з середніми показниками по галузі
V етап	Розрахунок впливу факторів на узагальнюючі показники
VI етап	Виявлення невикористаних резервів для підвищення ефективності оптимізації оподаткування.
VII етап	Узагальнення результатів оцінювання, оцінка ефективності податкового планування, розробка пропозицій та рекомендацій

Джерело: розробка автора на основі [17, с. 4]

Особливо важливе значення при проведенні оцінювання відіграє система показників, яка дозволяє всесторонньо охарактеризувати ефективність податкового планування на підприємстві

Показники результативності податкового планування можна розділити за наступними групами:

I група – показники, що дозволяють одержати загальну характеристику ефективності методів і схем, обраних підприємством;

II група – показники, що характеризують частку груп податкових платежів, наприклад, в ціні продукції і в прибутку;

III група – показники ефективності використання податкових пільг.

Формули за якими розраховуються коефіцієнти кожної групи, подані в табл. 3.6.

Державна податкова служба України пропонує визначати показники податкової віддачі з податку на прибуток підприємств за наступною формулою.

Таблиця 3.6.

Коефіцієнти ефективності податкового планування СГ «ТАС»

Показник	Формула
І група	
Показник податкового навантаження	$П_{пн} = \frac{\text{сума нарахованих податків в автесків}}{\text{чистий дохід розрахований за бухгалтерським обліком}} * 100\%$
Коефіцієнт податкового ефекту	$К_{пе} = \frac{\text{чистий прибуток}}{\text{нараховані податки без ПДФО}} * 100\%$
Коефіцієнт ефективності оподаткування	$К_{со} = \frac{\text{планова сума чистого прибутку}}{\text{загальна сума податкових платежів}} * 100\%$
ІІ група	
Коефіцієнт податкомісткості продаж	$К_{прп} = \frac{\text{сума податкових платежів}}{\text{об'єм продаж}} * 100\%$
Коефіцієнт оподаткування ціни	$К_{оц} = \frac{\text{сума податків, що входять в ціну продукції}}{\text{ціна продукції}} * 100\%$
Коефіцієнт оподаткування прибутку	$К_{оп} = \frac{\text{сума податків, що сплачуються в валовому прибутку}}{\text{сума валового прибутку}} * 100\%$
Коефіцієнт оподаткування доходів	$К_{од} = \frac{\text{податки, що входять в ціну продукції}}{\text{виручка від реалізації товарів}} * 100\%$
Коефіцієнт оподаткування витрат	$К_{ов} = \frac{\text{податки, що входять у собівартість продукції}}{\text{собівартість продукції, що реалізовується}} * 100\%$
ІІІ група	
Коефіцієнт пільгового оподаткування	$К_{по} = \frac{\text{податкова економія в результаті використання податкових пільг}}{\text{загальний об'єм реалізації}} * 100\%$

Джерело: [17, с. 5]

Таблиця 3.7

Розрахунок критеріїв ефективності податкового планування СГ «ТАС»

Критерії ефективності	2020	2021	2022
Податкове навантаження	$\frac{4538}{5852} * 100\% = 0,7\%$	$\frac{4993}{56048} * 100\% = 0,08\%$	$\frac{5492}{30800} * 100\% = 0,17\%$
Податковий ефект	$\frac{42130}{4538} * 100\% = 9,2\%$	$\frac{43214}{4993} * 100\% = 8,6\%$	$\frac{16134}{5492} * 100\% = 2,9\%$
Ефективність оподаткування	$\frac{26267}{4538} * 100\% = 5,7\%$	$\frac{29566}{4993} * 100\% = 5,9\%$	$\frac{48962}{5492} * 100\% = 8,9$
Податкомісткість продаж	$\frac{4538}{5598} * 100\% = 0,8\%$	$\frac{4993}{5598} * 100\% = 0,9\%$	$\frac{5492}{5598} * 100\% = 0,98\%$
Оподаткування ціни	$\frac{13878}{235} * 100\% = 0,59\%$	$\frac{52753}{250} * 100 = 0,63\%$	$\frac{112681}{270} * 100\% = 0,41\%$
Оподаткування доходів	$\frac{13878}{42130} * 100\% = 0,32\%$	$\frac{52753}{128221} * 100 = 0,41\%$	$\frac{112681}{136819} * 100\% = 0,8\%$
Оподаткування витрат	$\frac{4538}{15862} * 100\% = 0,28\%$	$\frac{4993}{12834} * 100\% = 0,38\%$	$\frac{5492}{14666} * 100\% = 0,37\%$

Джерело: розраховано автором на основі розрахунків табл. 3.2-3.4

Отже, податкове навантаження в динаміці за три роки показало такі результати: 2020 – 0,7%, 2021 – 0,08%, 2022 – 0,17%. Тобто спостерігається пос-

тупове збільшення податкового навантаження на підприємстві, що не є гарним показником ефективного податкового планування.

Податковий ефект за 2020- 2022 роки складав: 2020 р. – 9.2%, 2021р. – 8.6%, 2022р. – 2.9%. Цей критерій навпаки з кожним роком зменшується, що теж не є гарним показником. Адже, згідно з розрахунками чистий прибуток з кожним роком зменшується, а сума податків збільшується.

Цей результат значить, що система податкового планування працює на підприємстві не достатньо ефективно, податковий план вимагає корегування. Найкращим рішенням цього буде запрошення податкового консультанта.

Наступним коефіцієнтом є ефективність оподаткування. В його розрахунках відстежується така динаміка: 2020 р. – 5.7%, 2021р. – 5.9%, 2022 р. – 8.9.знову ж таки коефіцієнт падає. Найефективніше оподаткування на підприємстві було в 2022 році.

Коефіцієнт податкомісткості продаж показав наступні результати: 2020р. – 0,8%, 2021 р. – 0,9%, 2022 р. – 0,98% тут спостерігається майже незмінний результат. Це не найкращий результат. Адже чим меншим буде коефіцієнт, тим удачніше було здійснене податкове планування. Але, це і не найгірший результат для підприємства на якому податкове планування тільки розвивається і знає багато перешкод. Найменшим, та найкращим результатом є 2020 рік, на що підприємству потрібно звернути увагу.

Коефіцієнт оподаткування ціни на підприємстві за 2020 – 2022 роки показав такі результати: 2020 р. -0,59% , 2021 р. – 0,63%, 2022 р. – 0,41% це досить непогані результати, адже чим менший коефіцієнт, тим менша частина прибутку потрапляє в бюджет.

Наступним розрахунком є коефіцієнт оподаткування доходів: 2020р. – 0,32%, 2021 р. – 0,41%, 2022 р. – 0,8%.

Для підприємства СГ «ТАС» гарний результат, адже чим менша частина податків в структурі доходів, тим більший прибуток отримує підприємство.

Коефіцієнт оподаткування витрат на підприємстві СГ «ТАС» показав такі результати: 2020 – 0,28%, 2021 – 0,38%, 2022 – 0,37%. Цей показник збільшується

ся з кожним роком, що є не дуже гарним результатом, але, в той же час, всі три показники знаходяться на нормальному для підприємства рівні.

Джерелами інформації для проведення оцінювання ефективності оптимізації оподаткування є [17, с. 6]: податкова звітність; фінансова звітність; статистична звітність; звітність до фондів соціального страхування; облікова політика; дані бухгалтерського і податкового обліку; планові та нормативні документи; акти ревізій контролюючих органів; внутрішньоуправлінська інформація; документація, яка застосовується в процесі розрахунку податкових платежів.

До документації, яка застосовується в процесі розрахунку податкових платежів належать наступні документи: бюджет без урахування податків, календар платника податків, заява-запит, доповідні і аналітичні записки, план заходів щодо оптимізації, бюджет з оптимізованими податками, затверджений керівництвом бюджет, господарські контракти, звіт про виконання бюджету, висновки та ін.

Вищезазначена документація є особливо цінним джерелом інформації у разі виявлення в процесі оцінювання ефективності податкового планування суттєвих відхилень фактичного рівня податкового навантаження від планових показників. І дозволяє визначити причини таких відхилень та відповідальну за порушення групу з податкового планування.

Глибина, комплексність і ефективність економічного аналізу залежать від складу, змісту і якості інформації, яка використовується в процесі аналізу і формує його базу [47, с. 33].

До основних способів перевірки достовірності джерел інформації належать [24, с. 26]: перевірка узгодженості показників різних форм звітності; логічний контроль показників обліку і звітності; документальна перевірка; інвентаризація.

Щодо якості інформації, то необхідно звертати увагу на повноту заповнення усіх необхідних показників форм звітності, наявність підписів осіб відповідальних за складання конкретних документів та звітів. А для форм зовнішньої звітності – відмітки про їх отримання органами, куди вони подаються. Це

дозволить уникнути приховування фактичних даних особами відповідальними за складання звітності.

Після того, як інформація для проведення оцінювання отримана та перевірена, необхідно приступити до її обробки, тобто за допомогою спеціальних методів і засобів провести розрахунок показників ефективності податкового планування організації.

В сучасному світі вже практично ніхто вручну або за допомогою калькулятора не проводить розрахунки фінансових показників. Всі розрахунки здійснюються на комп'ютері або за допомогою спеціалізованих програм, створених для цих цілей, або з використанням власноручних підготовлених аналітичних таблиць MS Excel із запрограмованими формулами. У тому або іншому випадку досягається економія часу на обробку інформації, здійсненні розрахунків, формулюванні висновків при проведенні аналізу.

Для оцінювання ефективності податкового планування характерним є використання таких загальнонаукових методів оцінювання як:

- горизонтальний або аналіз тенденцій, при якому показники порівнюються з аналогічними за інші періоди;
- вертикальний, при якому досліджується структура показників шляхом поступового переходу на нижчі рівні деталізації [59, с. 9];
- факторний аналіз – аналіз впливу окремих елементів фінансової діяльності підприємства на основні показники податкового навантаження;
- порівняльний – порівняння досліджуваних показників з аналогічними середньогалузевими та очікуваними показниками податкового навантаження на підприємства, на які орієнтуються органи Державної фіскальної служби.

Термін проведення оцінювання залежить від обсягу і складності поставлених задач, кількості осіб, що проводитимуть оцінювання, наявності якісної інформації. Чим коротшим буде термін проведення оцінювання, тим швидше менеджмент підприємства зможе отримати необхідну інформацію і за потреби максимально швидко зреагувати на існуючі проблеми. Оскільки підприємниць-

кі рішення повинні прийматись тільки з врахуванням діючих податків і можливостей їх оптимізації [26, с. 605].

Варто зазначити, що на терміни проведення оцінювання податкового навантаження впливають також терміни подання податкової, фінансової та іншої звітності. Обчислення податків та інших обов'язкових платежів для складання відповідної звітності вимагає певного часу. І чим більше підприємство і різноманітніші види діяльності воно здійснює, тим більше часу потрібно на складання звітності. Але можна розраховувати на те, що звітність буде складена в установлені терміни її подачі. Тому при розрахунку термінів проведення оцінювання необхідно враховувати терміни подачі звітності [17, с.8].

Результати отримані в процесі оцінювання ефективності податкового планування дозволяють оцінити досягнутий позитивний ефект від оптимізації оподаткування і перевірити чи затрати, понесенні у зв'язку з запровадженням системи податкового планування є меншими за вигоди, отримані підприємством завдяки податковому плануванню.

Отже, оцінювання ефективності податкового планування СГ «ТАС» проводить з метою визначення досягнутих результатів заходів з оптимізації оподаткування. Організаційні форми оцінювання ефективності податкового планування на підприємстві можуть бути різними і визначаються його розмірами, організаційно-правовою формою, галузевою специфікою. Успішне проведення даного оцінювання залежить від ретельно спланованої роботи по його проведенню. Крім цього важливу роль відіграє інформаційна база оцінювання, тому перед початком аналізу необхідно перевірити її повноту, якість та достовірність. Результати оцінювання ефективності податкового планування СГ «ТАС» показали не найкращий результат. Податкове планування на підприємстві розвинене слабо, що негативно впливає на управління податковими потоками.