

## РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### THEORETICAL BASES OF ORGANIZATION OF TAX MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE

УДК 336.2

**Бортнік Н.В.**

викладач кафедри економіки та обліку господарської діяльності Нововолинський навчально-науковий інститут економіки та менеджменту Тернопільського національного економічного університету

*У статті розглянуто основні підходи щодо організації податкової політики підприємства. Визначені завдання податкового менеджменту на рівні підприємства, його види, суб'єкти, об'єкти, етапи, основні елементи. На основі проведених досліджень розглянуті та запропоновані найбільш прийнятні заходи застосування податкової політики підприємства.*

**Ключові слова:** податки, податкова система, податковий менеджмент, податковий ризик, суб'єкти господарювання.

*В статье рассмотрены основные подходы к организации налоговой политики предприятия. Определены задачи налогового менеджмента на уровне предприятия, его виды, субъекты, объекты, этапы, основные*

*элементы. На основе проведенных исследований рассмотрены и предложены наиболее приемлемые меры применения налоговой политики предприятия.*

**Ключевые слова:** налоги, налоговая система, налоговый менеджмент, налоговые риски, субъекты хозяйствования.

*The article deals with the main approaches to the organization of tax policy of the enterprise. Defined tasks of tax management at the enterprise level, its types, subjects, objects, stages, main elements. On the basis of the conducted studies, the most appropriate measures of application of the tax policy of the enterprise are considered and proposed.*

**Key words:** taxes, tax system, tax management, tax risks, subjects of management.

**Постановка проблеми.** Основною метою діяльності будь-якого підприємства є отримання прибутку. Одним із визначальних чинників збільшення прибутковості бізнесу є оптимізація податкових платежів, що виступає головною метою податкового менеджменту. Раціональна організація податкового менеджменту та розробка механізмів його функціонування допомагають знайти додаткові резерви росту підприємства у вигляді вивільнення фінансових ресурсів, що і виступає конкурентними перевагами підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значення процесу податкового менеджменту в економіці сучасного підприємства зумовило увагу до дослідження цієї проблеми. У науковій літературі питання організації податкового менеджменту на підприємстві почали розглядатися порівняно недавно. Звертають на себе увагу розробки таких вітчизняних та зарубіжних науковців, як: В.М. Жука, Ю.Б. Іванова, А.І. Крисоватого, О.С. Лемішовської, Д.Ю. Мельника, П.К. Бечко, Н.В. Лисої, Н.В. Грохотової, І.І. Сардачук, А.П. Зрелова, М.В. Краснова та ін. При цьому проблеми аналізу альтернативних напрямів оподаткування, формування варіантів розробки та впровадження ефективної податкової політики на суб'єктах господарювання в процесі їх фінансової діяльності розкриті не достатньою мірою й потребують подальших наукових досліджень.

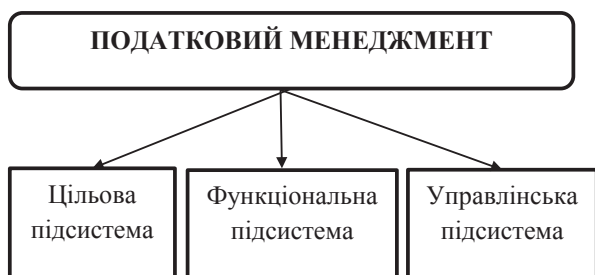
**Постановка завдання.** Податковий менеджмент займає вагомe місце в управлінні підприємством. В умовах нестабільного податкового законодавства та надмірного податкового наван-

таження підприємства повинні приймати рішення, які передбачають здійснення інвестицій та інших господарських операцій з обов'язковим врахуванням податкових наслідків при таких діях. Тому дослідження має на меті розгляд особливостей формування податкової політики підприємства в сучасних умовах господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В Україні із прийняттям Податкового кодексу спостерігається суттєве нерівнозначне податкове навантаження на підприємства, що у свою чергу є фактором диспропорційних умов конкуренції. Особливо це стосується впровадження у діяльність суб'єктів господарювання заходів, котрі оптимізують податкові платежі, теоретичні та практичні засади яких визначає податкове планування. Саме тому податковий менеджмент є однією із найважливіших складових фінансового планування суб'єктів господарювання. Крім того, фінансова стійкість в першу чергу залежить від належно організованого податкового менеджменту, адже він забезпечує узгодженість фінансово-господарської діяльності з оподаткуванням. Загалом податковий менеджмент як частину управлінського процесу суб'єкта господарювання можна відобразити наступним чином (рис. 1).

Цільова підсистема встановлює мету та завдання податкового менеджменту та уможливорює підвищення якості його основних елементів. Функціональна підсистема забезпечує порядок здійснення податкового управління (запровадження податкового планування, розробка податкової стратегії підприємства, визна-

чення напрямів облікової політики, визначення принципів податкового обліку та контролю). Управляюча підсистема визначає учасників процесу податкового менеджменту та окреслює їх обов'язки [1].



**Рис. 1. Система організації податкового менеджменту на підприємстві**

Організація податкового менеджменту на підприємстві, яке ґрунтується на суворому дотриманні податкового законодавства, дозволяє мінімізувати всю сукупність податкових платежів і зобов'язань, суттєво знижує ризики неправильного обчислення податків і відповідно захищає підприємство від можливих суттєвих збитків, пов'язаних із застосуванням штрафних санкцій.

Одним із визначальних чинників збільшення прибутковості будь-якого підприємства є оптимізація податкових платежів, що виступає головною метою податкового планування [2, с. 205].

Податковому плануванню як складовій частині податкового менеджменту властива обмежена самостійність, оскільки податкове планування виявляється лише у процесі здійснення відповідних видів діяльності та рішень. Проте, податкове планування здійснює вагомий внесок при прийнятті бізнес-рішень та підвищенні ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Податкова економія збільшує власні фінансові ресурси підприємства, тому кінцевою метою організації податкового менеджменту на підприємстві є не тільки оптимізація податків, а й підвищення фінансової стійкості діяльності суб'єкта господарювання.

Основними завданнями організації податкового менеджменту на підприємстві є:

- збереження оборотних коштів;
- запобігання негативних наслідків прийнятих управлінських рішень;
- підвищення загальної ефективності господарської діяльності;
- контроль за ефективністю схем мінімізації оподаткування [3].

Основною метою здійснення фінансової діяльності кожного підприємства є розробка економіко-організаційного механізму адаптації у нестабільному податковому середовищі з урахуванням ринкових механізмів розподілу податкового навантаження, обґрунтування необхідності управління податками на підприємстві [4, с. 245].

Процес організації ефективної податкової політики на підприємстві відбувається у декілька етапів, які мають свою мету, завдання та форми реалізації. Виділяють наступні основні етапи:

1. Дослідження стану фінансово-господарської діяльності підприємства та існуючих механізмів сплати податків; аналіз поточної ситуації зі сплати податків, наявність заборгованості перед бюджетом, її строк, оцінка можливостей погашення.

2. Визначення пріоритетних напрямів розвитку виробництва та можливості зниження оподаткування; виділення пріоритетних галузей чи видів продукції; аналіз можливостей зниження оподаткування в цих галузях. Як відомо, розмір сплати більшості податків визначається обсягами діяльності. Також необхідно ретельно проаналізувати виробничу стратегію підприємства на предмет можливості зниження обсягів оподаткування.

3. Розробка альтернатив сплати податків складання податкового календаря, оцінка можливостей застосування податкових пільг; порівняння економії від застосування кожного з варіантів із витратами, які він тягне за собою.

4. Вибір оптимальної схеми оподаткування з позицій мінімізації податкових платежів та покращення фінансового стану.

5. Пошук можливостей відстрочення податкових платежів законним шляхом на максимально тривалий термін.

6. Контроль за виконанням податкової політики та оперативне її коригування у процесі фінансового оздоровлення; контроль за своєчасністю нарахування податків та їх сплатою у строк.

7. Оцінка ефективності податкової політики з позицій прибутковості підприємства та досягнення мети санації. Для оцінки ефективності податкової політики варто застосовувати загальновідомі показники для оцінки податкового навантаження на підприємство до та після здійснення заходів оптимізації податкової політики та податкового планування [5, с. 80].

Представлені етапи уможливають забезпечення організації дієвої податкової політики на підприємстві.

Одним із важливих аспектів у процесі організації податкового менеджменту на підприємстві є податковий облік діяльності підприємства. Він повинен ґрунтуватися на дотриманні встановлених законодавством нормативно-правових актів і проаналізованих роз'яснень органів контролю, які певною мірою відповідають нормам податкового законодавства, за результатами перевірок органів контролю оскаржуються тільки не відповідні законодавству (на думку підприємства) значні суми фінансових санкцій. Це допоможе підприємству відстояти свої інтереси та проводити більш продуктивну політику співпраці з фіскальними органами держави.

Організація податкового менеджменту на підприємстві передбачає і наявність певних труднощів, що пояснюється тим, що більшість податків та порядок їх адміністрування автоматично перенесені із зарубіжної практики оподаткування. Прийняття Податкового кодексу України та зміни, які вносяться до нього, не сприяють стабільності підприємницької діяльності та ускладнюють процес організації податкового менеджменту на підприємстві. Крім того, необхідно зазначити про парадокси ділової культури: з одного боку, метою підприємницької діяльності є отримання прибутку, а з іншого – підприємством витрачається багато зусиль для зменшення прибутку з метою мінімізації податкових витрат [6, с. 137].

Ще одним фактором, який ускладнює організацію податкового менеджменту на підприємстві, є відсутність чіткої системи забезпечення такого платника інформацією про зміни у податковому законодавстві, а також пояснень відносно окремих аспектів нарахування, обліку та звітності за деякими податками [7, с. 41].

Не менш важливим проблемним питанням є відсутність координації між окремими розділами та неточність формулювань Податкового кодексу. Внаслідок цього виникає двояке трактування порядку визнання податкових зобов'язань, що спричиняє судові спори та сприяє зловживанням з боку платників податків.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, на сьогоднішній день можна сказати, що рівень розвитку податкового менеджменту на підприємстві є досить низький. Він потребує покращення шляхом удосконалення законодавчої бази, впровадження ефективної системи управління; залучення кваліфікованих кадрів та фінансових ресурсів для економічного розвитку підприємства. Тільки виконання повного обсягу завдань дозволить найефективніше організувати податковий менеджмент на суб'єктах господарювання.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Загальнодоступний інформаційно-довідковий ресурс / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zir.minrd.gov.ua/main/index/posibnyk>
2. Ткачик Ф.П. Податкове консультування як спосіб мінімізації ухилення від оподаткування / Ф.П. Ткачик, І.В. Дармопук // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – 2014. – Вип. 9 (ч. 5). – С. 204-208.
3. Корецький О.М. Податковий контроль як складова державного фінансового контролю / О.М. Корець-

кий // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.m.nauka.com.ua/?op=1&j=derzhavneupravlinnya-udoskonalennya-ta>

4. Десятнюк О.М. Реальні та потенційні загрози національній безпеці у сфері оподаткування / О.М. Десятнюк // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону: зб. наук. праць ДВНЗ «Прикарпат. нац. ун-т ім. В. Стефаника», 2008. – Вип. IV, т. 2. – С. 243-252.

5. Главацька Н.І. Визначення передумов та наслідків ухилення від сплати податків / Н.І. Главацька // Управління розвитком. – 2013. – № 21. – С. 79-81.

6. Ясько І.В. Принципи оподаткування / І.В. Ясько // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Юридичні науки. – 2015. – № 824. – С. 135-139.

7. Воронкова О.М. Посилення протидії ухиленню від оподаткування в системі податкового адміністрування / О.М. Воронкова // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. – 2011. – № 2. – С. 41.

#### REFERENCES:

1. Zahalnodostupnyi informatsiino-dovidkovyi resurs [Public Information Resource]. Available at: <http://zir.minrd.gov.ua/main/index/posibnyk>
2. Tkachyk F.P. (2014) Podatkove konsultuvannya yak sposib minimizatsii ukhylennia vid opodatkuvannia [Tax advice as a way to minimize tax evasion]. Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Seriiia «Ekonomichni nauky», vol. 9, no. 5, pp. 204-208.
3. Koretskyi O.M. Podatkovi kontrol yak skladova derzhavnogo finansovoho kontroliu [Tax control as a component of state financial control]. Available at: <http://www.m.nauka.com.ua/?op=1&j=derzhavneupravlinnya-udoskonalennya-ta>
4. Desiatniuk O.M. (2008) Realni ta potentsiini zahrozy natsionalnii bezpetsi u sferi opodatkuvannia [Real and potential threats to national security in the field of taxation]. Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu: zb. nauk. prats DVNZ «Prykarpat. nats. un-t im. V. Stefanyka», vol. 4, no. 2, pp. 243-252.
5. Hlavatska N.I. (2013) Vyznachennia peredumov ta naslidkiv ukhylennia vid splaty podatkiv [Determination of the prerequisites and consequences of tax evasion]. Upravlinnia rozvytkom, vol. 21, pp. 79-81.
6. Yasko I.V. (2015) Pryntsypy opodatkuvannia [Principles of taxation]. Visnyk Natsionalnogo universytetu «Lvivska politehnika». Yurydychni nauky, vol. 824, pp. 135-139.
7. Voronkova O.M. (2011) Posylennia protydii ukhylenniu vid opodatkuvannia v systemi podatkovoho administruvannia [Strengthening counteraction to tax evasion in the tax administration system]. Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnogo universytetu derzhavnoi podatkovoï sluzhby Ukrainy, vol. 2, p.41.

**THEORETICAL BASES OF THE ORGANIZATION OF TAX MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE**

Tax management at an enterprise is the most important component of financial planning in the organization as a whole and on how consistent the financial and economic activity with taxation depends on the effectiveness of the organization and its financial stability. The management of tax payments by Ukrainian enterprises in the modern period also requires its scientific development.

Corporate tax management should become one of the most important functions of enterprise management, which, unfortunately, does not yet have the proper theoretical justification, and is applied in practice without system and only in order to reduce tax payments to the budget system, often using illegal methods, not taking into account existing functional interconnections in the internal organizational structure of the enterprise.

The need to study this topic is confirmed by the strategic course of economic reforms that are aimed at the dynamic development of all forms of entrepreneurship and sustainable economic growth.

The management of tax payments by Ukrainian enterprises in the modern period also requires its scientific development.

Consequently, corporate tax management is characterized as a process of managing the tax system of an enterprise that regulates its financial relations with the state in the process of redistribution of income of such an enterprise and the formation of incomes of the state.

In the implementation of tax management, the main criterion to be met by the enterprise (taxpayer) to exclude possible tax risks and claims by tax and law enforcement bodies is the economic rationality and expediency of the activities and transactions of the taxpayer, their compliance with the tax purposes of the actually established civil law relations.