

3. Друкер, Питер, Ф. Практика менеджмент; пер. с англ. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2002. – 398 с.
4. Кеннеди Д. Жесткий тайм-менеджмент. Возьмите свою жизнь под контроль / Д. Кеннеди. – М. : Альпина Паблишер, 2013. – 199 с.
5. Клівець П.Г. Менеджмент: теорія і практика. – Д.: Вид-во ТОВ "Баланс-Куб", 2006.
6. Крогерус М. Книга решений. 50 моделей стратегического мышления / М. Крогерус, Р. Чепелер. – М. : Олимп-Бизнес, 2012. – 208 с.
7. Лукашевич Н. П. Теория и практика самоменеджмента : учеб. пособие / Н. П. Лукашевич. – К. : МАУП, 2002. – 360 с.
8. Організація праці менеджера: навч. посіб.; за ред. Чайка Г.Л. – К. : Знання, 2007. – 420 с.
9. Основи менеджменту: підручник. – Вид. 3 перероб. і доп.; за ред. Осовська Г. В., Осовський О. А. – К. :Кондор, 2008. – 664 с.
10. Основи менеджменту: підручник; за ред. Хміль Ф.І. – К. : Академвидав, 2005. – 608 с.
11. Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания; за ред.. Виссема Х. – М. : Финпресс, 2000. – 272 с.
12. Трейси Б. Оставьте брезгливость, съешьте лягушку! 21 действенный принцип эффективного труда / Б. Трейси. – М. : Поппури, 2006. – 76 с.

**Личковська М.Р.**

*кандидат економічних наук, в.о.доцента  
кафедри політичних наук ДВНЗ « Південноукраїнський  
національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського  
м. Одеса, Україна*

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

*Податкове планування на рівні підприємства – це вибір між різними варіантами здійснення фінансово-господарської діяльності і розміщення активів з метою досягнення максимально низького рівня податкових зобов'язань, які при цьому виникають.*

Податкове планування за умови його правильної організації дає підприємству можливість:

- дотримуватися податкового законодавства шляхом правильності розрахунку податків, зборів та інших платежів податкового характеру;
- звести до мінімуму податкові зобов'язання;
- максимально збільшити прибуток;
- розробити структуру взаємовигідних угод із постачальниками і замовниками;
- ефективно керувати грошовими потоками;
- уникати штрафних санкцій.

**Податкове планування доцільне завжди: і коли підприємство процвітає, і коли воно балансує на межі рентабельності або, що значно гірше, на межі банкрутства.** За умови грамотного підходу покращення фінансового стану підприємства не буде пов'язане з податковими порушеннями.

## **Класифікація видів податкового планування**

Податкове планування можуть здійснювати як громадяни – суб'єкти підприємницької діяльності, так і юридичні особи. В останньому випадку особливості оптимізації оподаткування залежатимуть від того, до якої сфери діяльності належить підприємство (так звана галузева оптимізація має свої конкретні інструменти і методи, властиві конкретному виду діяльності, – виробниче підприємство, торгове, посередницьке, фінансово-кредитне тощо), а також від розмірів самого підприємства (маленьке, середнє, велике).

Залежно від організаційної структури суб'єкта підприємництва податкове планування може бути **індивідуальним і корпоративним**. Особливістю корпоративного податкового планування є можливість застосування гнучкої структури корпорації для перерозподілу прибутку між відповідними структурними одиницями, які входять до складу корпорації. Індивідуальне податкове планування реалізується суб'єктами підприємництва, які не мають корпоративної структури, і суб'єктами підприємництва, які здійснюють діяльність без утворення юридичної особи.

**Залежно від характеру управлінських рішень податкове планування розподіляють на:**

- поточний податковий контроль – заходи щоденного моніторингу зміни законодавчої бази;
- контроль правильності обчислення і переліку податкових зобов'язань, а також дослідження причин різних змін середньостатистичних показників підприємства;
- поточне податкове планування – заходи з поточної оптимізації оподаткування, складання типових схем господарських операцій і реалізації угод;
- стратегічне податкове планування (варіаційно-податковий аналіз) – складання прогнозів податкових зобов'язань підприємства, а також схем реалізації заходів щодо зниження податкового навантаження на підприємство.

**Залежно від використовуваних інструментів податкове планування може базуватися на:**

- використанні податкових пільг – повне або часткове звільнення суб'єктів підприємництва від сплати певних податків, пов'язане з певною діяльністю або виробництвом певної продукції,
- використанні податкових лазівок – окремих питань підприємницької діяльності, не врегульованих податковим законодавством,
- використанні спеціально розроблених схем, оптимізації податкових платежів, які звичайно і є основним інструментом податкового планування.

**Податкове планування може базуватися і на прямих порушеннях податкового законодавства, але тоді воно не відповідатиме основним принципам, покладеним в основу цього планування.**

І, нарешті, залежно від дієвості суб'єктів податкового планування стосовно використання можливих інструментів, воно поділяється на **пасивне і активне**. В основу пасивного податкового планування покладена альтернативна оптимізація. Така оптимізація можлива тоді, коли в податковому законодавстві існують дві і більше альтернативні норми, а доцільність застосування будь-якої з них вирішує фахівець підприємства або фізична особа – платник податків. Прикладом пасивного

податкового планування може бути розв'язання питання стосовно доцільності переходу на спрощену систему оподаткування суб'єкта малого підприємництва. До активного податкового планування належать специфічні методи планування діяльності підприємства із застосуванням спеціально розроблених оптимізаційних схем.

Податкова схема діяльності кожного підприємства загалом, як і реалізації кожної окремої угоди зокрема, є індивідуальною і вимагає попереднього планування і розрахунків. Елементи податкового планування, навіть якщо воно спеціально не організується і не реалізується, наявні в діяльності кожного підприємства і кожного підприємця. Людина, яка тільки-но стає на шлях підприємницької діяльності і вирішує, в якій формі цю діяльність здійснювати – бути підприємцем без утворення юридичної особи або реєструвати підприємство, – вже займається податковим плануванням, оскільки, прораховуючи витрати, пов'язані із придбанням патенту або реєстрацією підприємства, вона одночасно рахує і податки, які сплачуватиме в першому і в другому випадках.

### **Організація податкового планування**

Існує думка, що податкове планування і його обсяги залежать від величини податкового тиску (навантаження) на підприємство.

Навряд чи можна погодитися з такими міркуваннями з декількох причин.

По-перше, податкове планування, якщо під ним розуміти планування з метою оптимізації податкових платежів, не може залежати від рівня податкового навантаження на підприємство. Якщо підприємство сприймає концепцію податкового планування, то його реалізація може здійснюватися за будь-якого, навіть найменшого, рівня податкового навантаження. При цьому мають застосовуватися всі можливі інструменти, форми і методи податкового планування; звичайно, підкреслимо, лише ті інструменти, форми і методи, які не порушують чинного законодавства.

По-друге, наявність на підприємстві спеціального структурного підрозділу, який здійснює податкове планування, його штат, можливість обслуговування в аудиторських і консалтингових фірмах залежатимуть не стільки від рівня податкового навантаження на підприємство, скільки від його фінансових можливостей.

Якщо у підприємства відсутні кошти на організацію служби податкового планування, то навіть при високому податковому навантаженні воно не зможе її організувати. Тому кожне підприємство, формуючи службу податкового планування, має виходити, по-перше, з того, які кошти воно може спрямувати на організацію такої діяльності, і, по-друге, чи зможуть ці витрати окупитися, а якщо окупляться, то за який час. Звичайно, на малих підприємствах, де, крім робітників, є лише керівник (директор) і бухгалтер, ні про яку спеціальну службу говорити не можна, а функції податкового планування повинні на себе взяти вони самостійно. На великих підприємствах, де, як структурні підрозділи, вже організована бухгалтерія і планово-фінансовий відділ, обов'язки щодо виконання таких функцій доцільно покласти на одного з працівників цього відділу або сформувати групу податкового планування.

**Що стосується великих підприємницьких структур, то в їхній організаційній структурі потрібно формувати спеціальні відділи податкового планування.**

До складу цих підрозділів (груп або відділів) доцільно включати:

- фінансистів, які розробляють схеми податкового планування і оцінюють їхню можливу ефективність;
- бухгалтерів – аналізують можливість відтворення таких схем у бухгалтерському обліку відповідно до норм чинного податкового законодавства і положень (стандартів) бухгалтерського обліку;
- юристів – готують необхідні документи для оформлення і виконання угод, а також аналізують схеми податкового планування з точки зору їх правової захищеності з урахуванням норм податків, фінансового, господарського, цивільного і міжнародного права.

**Якщо відділ податкового планування на підприємстві не створюється, до реалізації окремих схем мінімізації податкових платежів доцільно залучати, крім керівника підприємства, юриста, бухгалтера і фахівця з податкового планування.**

Кожен з учасників оптимізації податкових платежів виконує чітко визначені функції:

- керівник підприємства приймає рішення про доцільність певної діяльності або схеми, дає юристу і бухгалтеру розпорядження щодо фактичних умов реалізації і очікуваних результатів податкової оптимізації;
- юрист аналізує правові аспекти угоди і її відповідність законодавству, узгоджує особливості реалізації угоди з контрагентами;
- бухгалтер здійснює розрахунки фінансових параметрів, порядок їх відтворення в бухгалтерському обліку і податковій звітності, розрахунок податків, які потрібно сплатити;
- фахівець із податкового планування оцінює всю інформацію, що надійшла від керівника, юриста і бухгалтера, і дає висновок стосовно можливості й доцільності реалізації такої схеми (див. схему 1).

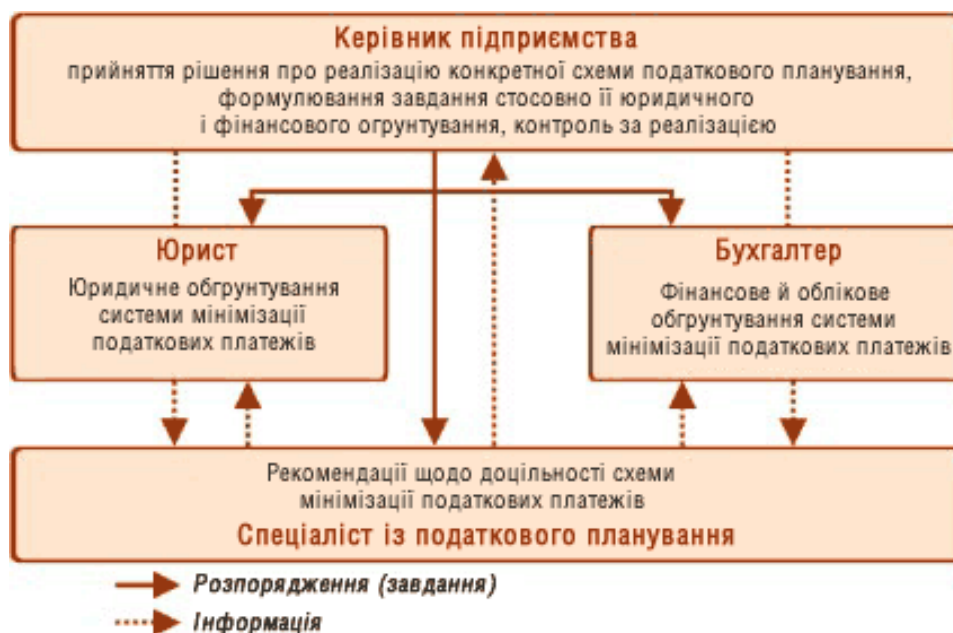


Схема 1

## Рівні податкового планування

Податкове планування передбачає декілька рівнів, кожен з яких вимагає певних знань і навичок:

- рівень перший – вивчити податкові закони і навчитися своєчасно і правильно сплачувати податкові платежі. Для цього треба знати лише перелік усіх податків і зборів, їх об'єкти оподаткування, ставки, джерело і терміни сплати. Обчислити базу оподаткування, помножити її на ставку і віднести за рахунок відповідного джерела – це все, що треба зробити, щоб податок був нарахований. При ухваленні рішення про здійснення будь-якої господарської операції потрібно уважно вивчити законодавче поле і користуватися лише офіційними нормативними документами;

- рівень другий – навчитися оптимально сплачувати податкові платежі (планувати пропорційність прибутків і витрат в одному податковому періоді, уникати дебіторської заборгованості, тобто не платити зайвого), аналізувати фінансовий стан підприємства;

- рівень третій – навчитися платити мінімально, застосовуючи законні методи зменшення податкового тиску (див. схему 2).



Схема 2

Таким чином, ефективність податкового планування значно підвищується за умови правильної і цілеспрямованої організації, що передбачає формування колективу людей, які виконуватимуть цю роботу, розробку плану, цілей і завдань податкового планування, а також розробку і реалізацію схем мінімізації податкових платежів.

### Оптимізація податків як засіб підвищення ефективності малого бізнесу

Високий рівень податкового навантаження потребує особливого підходу до управління податковими витратами підприємства, в основу якого покладено заходи з оптимізації податкових наслідків здійснення господарської діяльності. При цьому

можуть використовуватися як законні, так і незаконні способи. Отже, насамперед, їх потрібно правильно класифікувати.

До *незаконних способів* відносять ухилення від сплати податків, *законні способи* фахівці характеризують по-різному (рис. 1).

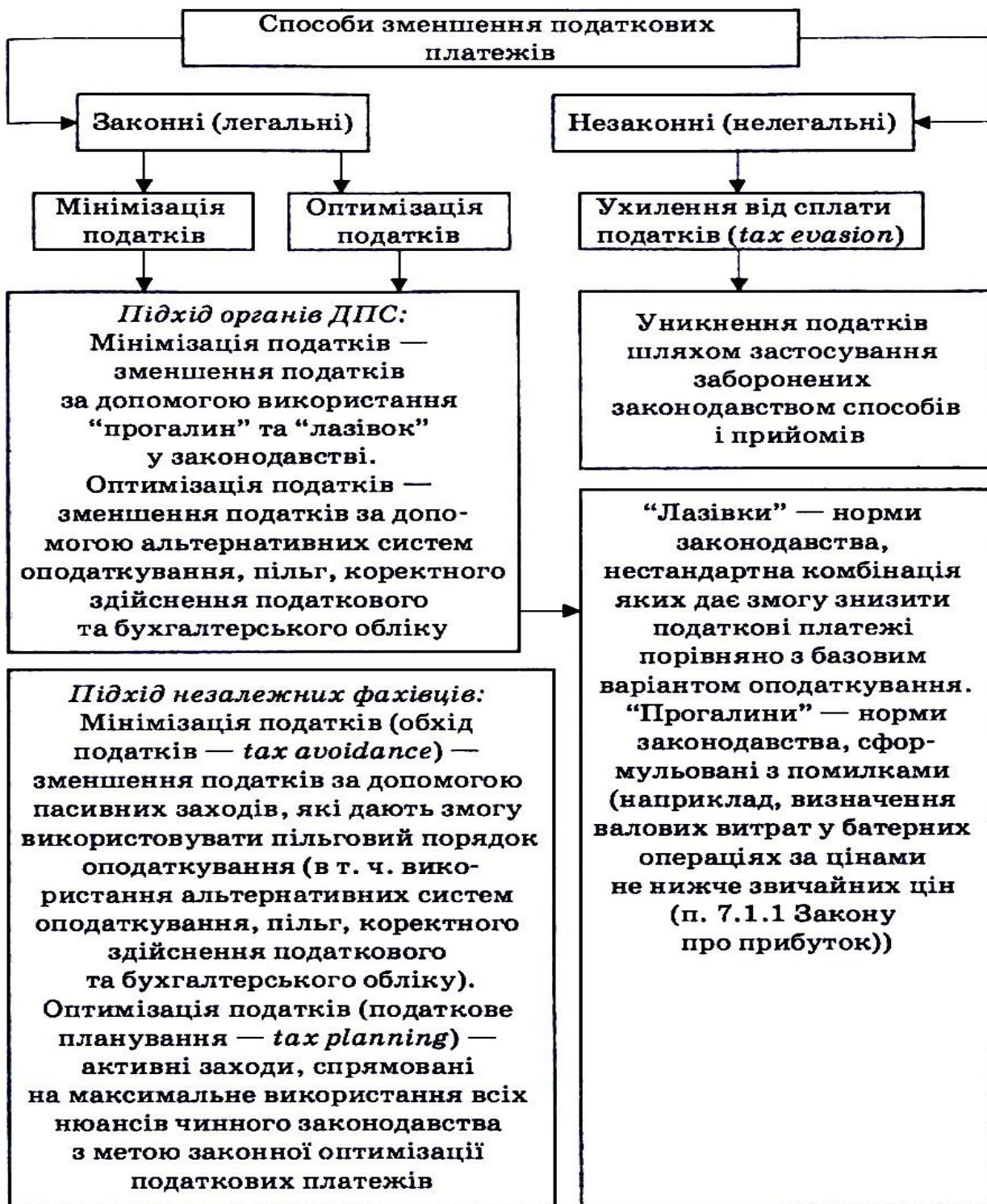


Рис. 1. Способи зменшення податкових платежів підприємства

Так, представники органів ДПС, зазвичай розуміють під мінімізацією податків зменшення податків за допомогою використання "прогалин" та "лазівок" у законодавстві й негативно ставляться до суб'єктів господарювання, які використовують такий шлях мінімізації податків.

Наприклад, в наказі ДПАУ від 11.12.2006 № 766 визначено, що основними напрямками роботи органів ДПС під час здійснення аналізу діяльності суб'єктів господарювання, які мінімізують податкові зобов'язання при визначенні податку на прибуток, є:

- відбір суб'єктів господарювання, які мінімізують податкові зобов'язання;
- оперативне передання результатів здійсненого відбору всім визначеним підрозділам органів ДПС для відпрацювання наявної інформації про цих платників та вчинення дієвих заходів із запобігання мінімізації та ухилення від сплати податків;
- аналіз та систематизація наявної інформації із внутрішніх та зовнішніх джерел;
- формування інформаційно-аналітичної довідки на підставі аналізу податкової звітності, інформації із зовнішніх джерел, інформації щодо вчинених дій та встановлених фактів виявлених порушень за підприємствами, які мінімізують податкові зобов'язання;
- відбір платників податків, які підлягають обов'язковим плановим або позаплановим перевіркам з метою мінімізації безрезультативних перевірок;
- запобігання використанню різноманітних схем ухилення від оподаткування.

До підприємств, які мінімізують податкові зобов'язання, згідно з цим наказом відносять такі:

1. СПД, що мають від'ємне значення об'єкта оподаткування, – "збиткові".
2. СПД, що визначили нульове значення нарахованої суми податку на прибуток, крім платників, у яких р. 08 декларації з прибутку  $< 0$ .
3. СПД, у яких податкове навантаження  $< 1\%$  при тому, що  $08 > 0$ .
4. СПД з кількістю працівників до п'яти осіб, у яких співвідношення позитивного сальдо між сумою податкового зобов'язання та сумою податкового кредиту з ПДВ до обсягів операцій, що оподатковуються за 20-відсотковою ставкою за місяць, становить до  $5\%$ .

5. СПД з різною кількістю працівників, у яких розмір податкового зобов'язання дорівнює розміру податкового кредиту за місяць та розмір обсягу поставок за цей місяць більший за відповідну суму по кожній галузі окремо.

Отже, працівники органів ДПС на практиці прирівнюють заходи з мінімізації податкових платежів до ухилення від сплати податків, що є некоректним, оскільки поняття податкового планування й ухилення від сплати податків принципово відрізняються за критерієм законності, а саме: заходи, які здійснюються в межах чинного законодавства, не відносять до ухилення від сплати податків.

Тобто, до ухилення від сплати податків відносять протиправні дії зі зменшення податкових зобов'язань, які спричиняють у випадку виявлення відповідальність за порушення податкового законодавства.

На перевагу позиції представників органів ДПС, незалежні фахівці поняття мінімізації та оптимізації податків відносять до законних засобів зниження податкових платежів. При цьому критерієм розведення цих понять є спрямування заходів, і як наслідок, методи і способи, що в них використовуються.

Мінімізація податків передбачає використання пасивних заходів, а оптимізація податків – активні дії, спрямовані на максимальне використання всіх нюансів чинного законодавства з метою законної оптимізації податкових платежів. До таких дій відносять податкове планування.

Деякі способи ухилення від сплати податків представлено на рис. 2. Залежно від обставин здійсненні дії з ухилення від сплати податків переслідуються в адміністративному або карному порядку, а заходи щодо законної оптимізації податків – ні.

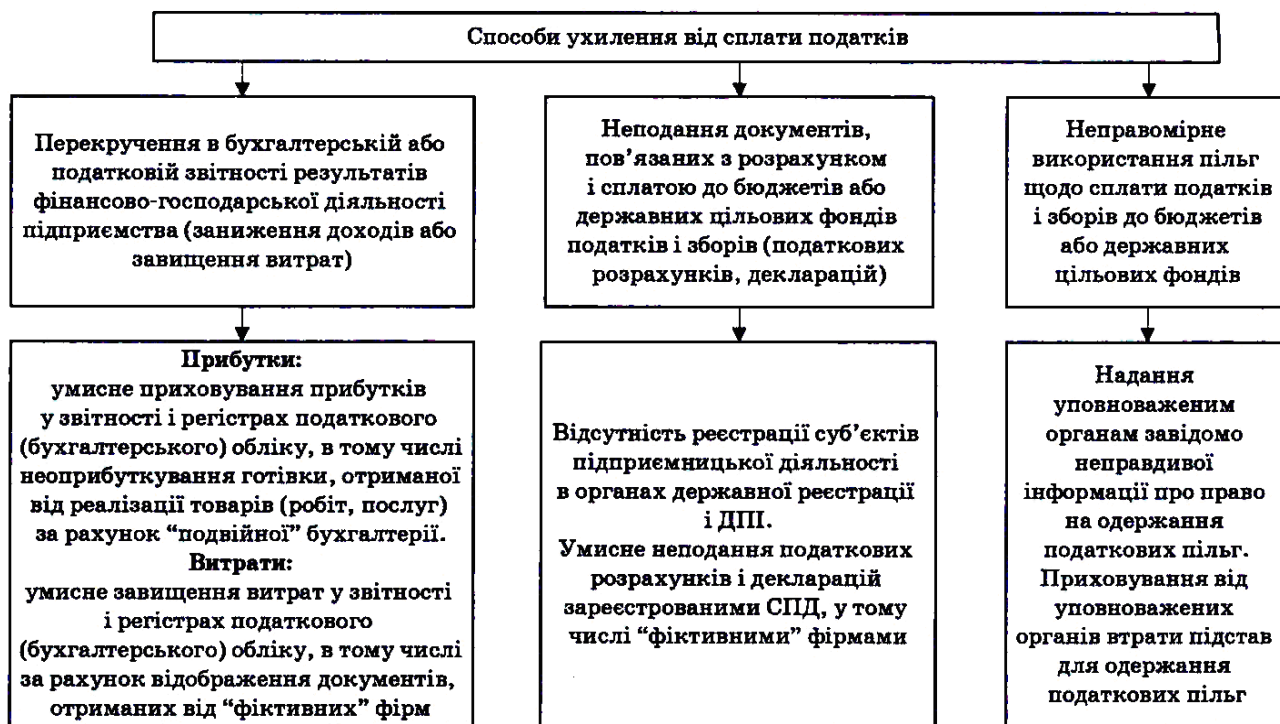


Рис. 2. Способи ухилення від сплати податків

Отже, податкове планування можна визначити як систему заходів підприємства, спрямовану на максимальне використання можливостей чинного законодавства з метою законної оптимізації його податкових платежів.

Ця діяльність платника податків спрямована не на порушення податкового законодавства, а тільки на законне використання всіх чинних пільг і особливостей податкового права на свою користь. Податкове планування означає сукупність планових дій, об'єднаних в єдину систему і спрямованих на максимальне врахування можливостей оптимізації податкових платежів у межах загального стратегічного планування підприємства.

Більшість авторів схиляються до думки, що кінцевою метою податкового планування є не мінімізація, а оптимізація податкових платежів і процес реалізації податкового планування слід здійснювати системно, з урахуванням впливу заходів з оптимізації податкових платежів на фінансовий стан.

Таким чином, можна сказати, що метою податкового планування на підприємствах є вибір такого шляху, за якого прибуток підприємства наближають до максимуму, а ризики діяльності в сфері оподаткування – до мінімуму.



Тепер розглянемо основні методи оптимізації податків.

**Оптимізація окремого податку** може здійснюватися по наступних основних напрямках: **зміна місця і моменту виникнення податкового зобов'язання, а також його розміру.**

1. *Зміна місця виникнення податкових зобов'язань* досягається на основі використання таких методів, як:

- зміна місця державної реєстрації (місця проживання) організації;
- створення дочірньої (залежною) організації в місці, відмінному від місця реєстрації головної організації, для переведення частини операцій (активів, майна);
- зміна форми ведення бізнесу (заміна організації індивідуальним підприємцем або заміна самостійного ведення бізнесу спільним);
- створення відособлених підрозділів (філій та ін.) з наділом їх майном і переведенням в них частини операцій;
- зміна місця знаходження (реєстрації) майна.

Використання вказаних методів можливе тільки у тому випадку, якщо податковий режим в новому місці відрізняється від старого, хоч би по таких параметрах, як види сплачуваних податків, розміри податкових ставок по відповідних податках, види і порядок застосування податкових пільг і т. д.

У світовій практиці податкового планування широке поширення отримало використання методу оптимізації через реєстрацію посередницької компанії в так званих офшорних зонах, які надають податкові пільги організаціям, що фактично здійснюють діяльність за їх межами, замість сплати разових і періодичних платежів.

2. *Зміна моменту виникнення податкових зобов'язань*, як правило, досягається

- зміною положень облікової політики в частини моменту визнання доходу і визначення дати реалізації товарів (робіт, послуг), створення резервів;
- зміною положень договорів (вид договорів, порядок і форми розрахунків по них);
- перенесенням термінів сплати податків по підставах, передбаченим податковим законодавством (отримання в установленому порядку відстрочення, розстрочки, податкового кредиту, інвестиційного податкового кредиту).

Основні напрями зміни розміру податкового зобов'язання витікають з методики числення конкретного податку.

Відповідно, основні напрями роботи по зміні розміру податків включатимуть:

- зміна господарських операцій (стосунків) з метою виключення об'єктів оподаткування;
- зміна господарських операцій (стосунків) з метою зменшення податкової бази;
- створення можливостей для застосування знижених податкових ставок;
- зміна господарських операцій (стосунків) з метою збільшення розміру вживаних податкових вирахувань.

3. *Вибір методів оптимізації оподаткування.* Методи оптимізації оподаткування в сучасних умовах ведення бізнесу приведені в таблиці.

Методи, спрямовані на зменшення податкового навантаження			
без зміни структури сплачуваних податків		шляхом зміни структури сплачуваних податків	
Зменшення податкової бази	Маніпулювання цінами (у тому числі трансфертне ціноутворення). Маніпулювання витратами Зміна форми і умов договірних стосунків Формування відповідної облікової політики (метод списання витрат, нарахування амортизації)	Скорочення переліку сплачуваних податків	Зміна організаційно-правової форми, зміна статусу юридичної особи на індивідуального підприємця Інші методи
Зменшення податкових ставок	Організація роздільного обліку реалізації товарів, оподатковуваних по різних ставках Створення умов для застосування зниженої ставки (регресивна шкала по ЕСН)	Використання спеціального податкового режиму	Спрощена система оподаткування Система оподаткування у вигляді єдиного податку на поставлений дохід для окремих видів діяльності Єдиний сільського подарський податок. Угода про розділ продукції.
Використання пільг і вирахувань податкових	Використання, встановлених законом для цього платника податків пільг. Зміна діяльності для використання пільг і преференцій	Зміна місця реєстрації платника податків	Реєстрація в офшорній закордонній юрисдикції Реєстрація у внутрішній вільній економічній зоні
Зміна порядку і термінів сплати податків	Зміна договірних умов Створення і використання резервів. Зміна терміну сплати податку у відповідності ПКУ		Реєстрація в інших юрисдикціях з пільговою системою оподаткування

4. *Вибір режиму оподаткування.* Одним з напрямів оптимізації податкових платежів, як вже відзначалося вище, є вибір ще на стадії організації бізнесу режиму оподаткування: загального або спеціальних. Якщо перехід на єдиний податок на поставлений дохід є примусовим відповідно до Податкового кодексу України, то застосування спрощеної системи оподаткування – добровільним. Причому в останньому випадку важливо правильно вибрати об'єкт оподаткування : прибутки або прибутки за мінусом витрат.

Організаціям, що роблять послуги, як правило, вигідно об'єктом оподаткування вибирати "прибутки" із ставкою 6%, оскільки витрати у них зазвичай малі; для виробничих – "прибутки за мінусом витрат".

Також хочеться відмітити, що в спрощеній системі оподаткування з об'єктом обкладення "прибутки мінус витрати" законодавством передбачений дуже вигідний для платника податків порядок включення до складу витрат вартості основних засобів, у тому числі придбаних до переходу на спрощену систему. Перенесення вартості внеобігових активів на вартість продукції за допомогою нарахування амортизації відбувається в значно коротші терміни, ніж при використанні стандартного податкового режиму. Відповідно на вказані суми зменшується об'єкт оподаткування (при застосуванні об'єкту обкладення "прибутки" ця перевага не має значення).

В той же час, не на користь варіанту "прибутки мінус витрати" діє правило гарантованої сплати мінімального податку незалежно від результату фінансово-господарської діяльності, що в деяких випадках помітно зменшує вигоду від використання цього варіанту.

Для кожного платника податків вибір системи оподаткування і обліку виключно індивідуальний. При цьому слід виходити не лише з оптимізації оподаткування і зниження витрат на ведення обліку, але і зважати на специфіку ведення господарської діяльності.

При загальному режимі оподаткування юридичні особи зобов'язані вести бухгалтерський облік по традиційній системі обліку; індивідуальні підприємці - книгу обліку прибутків і витрат.

#### **Переваги загального режиму :**

- можливість звільнення від сплати ПДВ при дотриманні критеріїв, встановлених НКУ;
- можливість застосування загального режиму оподаткування незалежно від показників виручки, вартості майна і інших показників;
- можливість використання незалежно від виду діяльності, виду товарів, що реалізуються, робіт, послуг;
- можливість зважати на специфіку діяльності, створення філій, представництв і інших відособлених підрозділів;
- скорочений об'єм бухгалтерської і статистичної звітності для малих підприємств;
- залежно від об'єму облікової інформації можливість вибору форм ведення обліку, у тому числі спрощених, для малих підприємств;
- можливість ведення обліку в звичних для бухгалтера формах упродовж усієї діяльності підприємства;
- ведення обліку в електронному вигляді в спеціалізованих бухгалтерських програмах, що значно полегшує ведення обліку і складання звітності.

#### **Недоліки:**

- високі витрати на ведення обліку (на відміну від спрощеного режиму оподаткування), великий об'єм податкової звітності;
- обов'язок вести податковий облік;
- можливість переходу на сплату єдиного податку на поставлений дохід по усіх або окремим видам діяльності, як наслідок, ведення роздільного обліку прибутків і витрат для різних систем оподаткування;
- збільшення собівартості продукції (робіт, послуг) за рахунок включення єдиного соціального податку.

При спрощеному режимі оподаткування ведуться книга обліку прибутків і витрат для юридичних осіб і індивідуальних підприємців і облік основних засобів.

#### **Переваги спрощеного режиму:**

- можливе зниження податкового навантаження;
- найменший об'єм податкової звітності і низькі витрати на її складання;
- найнижчі витрати на ведення обліку прибутків і витрат;
- відсутність обов'язку складати бухгалтерську звітність;
- можливе зниження собівартості продукції, робіт, послуг за рахунок відсутності податку на додану вартість, єдиного соціального податку;
- з 2004 р. - можливість поєднувати спрощений режим і сплату єдиного податку на поставлений дохід, що забезпечує ідентичність звільнень від сплати податків і скорочення витрат на їх розрахунок;
- система оптимальна для платників податків, що здійснюють реалізацію товарів, робіт, послуг для фізичних і юридичних осіб, що отримали звільнення від сплати ПДВ;
- скорочений об'єм статистичної звітності для малих підприємств.

#### **Недоліки:**

- відсутність права добровільна сплачувати ПДВ і, як наслідок, можлива втрата клієнтського списку або втрата бізнесу в цілому;
- необхідність відстежувати усі нововведення в податковому законодавстві, оскільки введення нового податку або зміна назви податку означає автоматичне включення як його платників, платників податків спрощеного режиму оподаткування;
- необхідність відстежувати дотримання показників по критеріях, що надають право застосовувати спрощений режим;
- можливість втрати права працювати по спрощеному режиму оподаткування і, як наслідок, можливий обов'язок доплати податку на прибуток, сплата штрафних санкцій, відновлення даних бухгалтерського обліку за увесь період застосування спрощеного режиму оподаткування, можлива додаткова здача податкової і бухгалтерської звітності;
- збільшення витрат на ведення обліку, якщо платник податків вирішить дублювати облік господарських операцій за правилами бухгалтерського обліку. Можлива поява обов'язку переходу на сплату єдиного податку на поставлений дохід по одному або деяким видам діяльності і, як наслідок, перехід на ведення роздільного обліку прибутків і витрат;
- неможливість відкривати філії і представництва, здійснювати діяльність і торгівлю товарами, забороненими платникам спрощеного режиму оподаткування.

Загальний режим оподаткування застосовується найчастіше. Деякі підприємства обгрунтовано вважають, що, з точки зору оптимізації оподаткування, цей режим для них найбільш прийнятний, для якихось він, навпаки, збільшує витрати не лише при сплаті податків, але і по веденню обліку. Проте, частина підприємств продовжує працювати по загальному режиму оподаткування. Як правило, це пов'язано з тим, що платники податків загальноновстановленої системи оподаткування є платниками податку на додану вартість. Економічні реалії такі, що багато партнерів (покупці товарів, робіт, послуг) малих підприємств і індивідуальних підприємців є платниками ПДВ, який у юридичних осіб враховується на рахунку 19 "ПДВ по придбаних цінностях". Якщо мале підприємство або індивідуальний підприємець

перейде на спрощений режим оподаткування або стане платником єдиного податку на поставлений дохід, то, як наслідок, втратить частину сфери свого бізнесу.

Приклад. ТОВ "Дельта" є платником ПДВ. За податковий період виручка оподаткування від ведення господарської діяльності склала 236000 грн., у тому числі ПДВ – 36000 грн.

**Варіант 1.** За податковий період підприємство придбало у малого підприємства, яке є платником ПДВ, матеріали для використання в господарській діяльності на суму 11800 грн., у тому числі ПДВ - 1800 грн., а також товари для перепродажу на суму 118000 грн., у тому числі ПДВ – 18000 грн.

За підсумками податкового періоду ТОВ "Дельта" повинне сплатити до бюджету ПДВ в сумі 16200 грн. (36000 – 1800 – 18000).

**Варіант 2.** За податковий період підприємство придбало у малого підприємства, яке не є платником ПДВ, матеріали для використання в господарській діяльності на суму 11800 грн., а також товари для перепродажу на суму 18000 грн.

За підсумками податкового періоду ТОВ "Дельта" повинне сплатити до бюджету ПДВ в сумі 36000 грн. (36000 – 0).

Спеціальні податкові режими у вигляді спрощеної системи оподаткування або єдиного податку на поставлений дохід в основному вигідні тим платникам податків, покупці робіт і послуг яких не є платниками ПДВ. Наприклад, реалізація товарів, робіт, послуг фізичним особам, а також юридичним особам (індивідуальним підприємцям), ПДВ, що не є платниками, або що отримало звільнення від сплати ПДВ.

Практика і розрахунки експертів показують, що якщо витрати, що враховуються при оподаткуванні, перевищують 75% від доходу, то для обліку прибутку оподаткування краще застосовувати звичайну схему оподаткування, інакше бажано використовувати спрощену систему. При застосуванні ж спрощеної системи оподаткування і виборі об'єкту оподаткування важливо орієнтуватися на долю витрат в загальній сумі прибутків: якщо витрати складатимуть менше 60%, то вигідніше як об'єкт оподаткування вибирати "прибутки" (ставка податку на прибутки – 6%), чим "прибутки за мінусом витрат" (ставка податку – 10%).

Більшість же організацій, що застосовують загальний режим оподаткування, оптимізують своє податкове навантаження, раціонально формуючи облікову і договірну політику підприємства.

В процесі формування елементів облікової політики організація має право вибору одного із законодавчо дозволених варіантів віддзеркалення господарських операцій, який згодом чинить вплив на величину податкових зобов'язань:

- метод визначення дати реалізації товарів (робіт, послуг);
- момент визнання прибутків і витрат по податку на прибуток організацій;
- формування собівартості продукції (робіт, послуг) для цілей оподаткування:
  - віднесення витрат до прямих і непрямим;
  - оцінка матеріально-виробничих запасів при вибутті;
  - порядок числення амортизації по основних засобах і їх списання;
  - створення резервних фондів.

Показником того, наскільки дієве використання облікової політики в цілях податкової оптимізації, являється величина ефекту "податкової економії", за рахунок якої досягається збільшення ресурсів, що залишаються у розпорядженні підприємства. Цей ефект виникає за рахунок безпосереднього зменшення величини

стягуваних податків, а також за рахунок розподілу фінансових потоків в часі, коли першими слідують менші платежі, а останніми - великі суми податкових виплат.

На закінчення необхідно зупинитися на небезпеках, пов'язаних з податковим плануванням.

Іноді, при виборі способу мінімізації податкового тягаря, не повною мірою враховується той факт, що законними мають бути не лише формальна сторона операції і її документальне (договірне) оформлення, але і її зміст, мотиви, цілі і т. д. Часто дії платника податків, які він відносить до методів податкового планування, кваліфікуються саме як ухилення від сплати податків. Це не відповідає законодавству оформлення реальних господарських операцій, що надає їм іншу суть, переоформлення договорів і зміну їх зміст після фактичного виконання, виплата санкцій за неіснуючі договірні стосунки, неправильне віддзеркалення господарських операцій в бухгалтерському і податковому обліку, засноване не на суті самої операції. Наприклад, договір оренди оформляється як договір про спільну діяльність, трудовий договір – як договір підряду, договір на надання рекламних послуг – як договір на надання інформаційних послуг або спонсорської допомоги і т.д. Певні процесуальні труднощі в доведенні факту таких дій, справжніх цілей сторін, а отже, удаваного або фіктивного характеру таких угод не дають підстав для їх визнання законними.

По-друге, часто найбільший економічний ефект дають методи податкового планування, засновані на використанні при численні того або іншого податку пропусків в законах. Такий підхід до податкового планування закріплений в законодавстві. Так, відповідно до Податкового кодексу України усі неусувні сумніви, протиріччя і неясності актів законодавства про податки і збори тлумачаться на користь платника (платника зборів) податків. Але на практиці податкові органи зазвичай займають протилежну позицію і заповнюють пропуски в законодавстві різними відомчими документами. При цьому роз'яснення, конкретизуючи або навіть доповнюючи окремі положення нормативних актів, випускаються через дуже тривалий час після набуття чинності нових законодавчих норм, але поширюються на період з моменту їх набуття чинності. Тому якщо позиція платника податків розходиться з офіційно висловленою думкою податкових органів, незалежно від того, були такі дії здійснені до або після публікації відповідних роз'яснень або пунктів інструкцій, то він може захистити свої інтереси тільки в судовому порядку.

Прогнозувати ж рішення суду у кожному конкретному випадку, навіть з урахуванням презумпції невинності платника податків, практично неможливо. Крім того, платникові податків слід враховувати, що в Україні відсутнє прецедентне право, тому до внесення відповідних змін або доповнень до само податкового законодавства судові розгляди по однотипних податкових спорах вестимуться по кожному окремому випадку, і для отримання остаточного рішення платники податків вимушені проходити усі судові інстанції навіть за наявності судового прецеденту, апробованого в порядку нагляду найвищими судовими органами.

Проте, прецедентні рішення вищестоящих судових органів не несуть нормативного характеру і не є обов'язковими для виконання усіма суддями, на практиці суди нижчестоящих інстанцій в більшості випадків керуються ними при ухваленні рішень в аналогічних ситуаціях.

Говорячи про небезпеки, що підстерігають платників податків при плануванні податкових платежів, слід зазначити, що прагнення до їх мінімізації може привести

до істотного зниження рівня правової захищеності в його стосунках з контрагентами і/або працівниками.

Мінфіну України слід було б прописати в законодавстві критерії, які дозволили б розрізнити податкову оптимізацію (планування) і ухилення від сплати податку.

### Література

1. Податковий кодекс України №2755-VI від 2 грудня 2010р. (зі змінами і доповненнями); – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1841-14&p=1309812614354490>.

2. Закон України "Про державну податкову службу в Україні" №N509-XII від 4 грудня 1990р. (зі змінами і доповненнями).

3. Постанова №1113 Про державну комп'ютеризовану систему моніторингу сплати податків, зборів (обов'язкових платежів) від 25 серпня 2004 р.

4. Іванов Ю.Б., Крисоватий А.І., Кізима А.Я., Карпова В.В. Податковий менеджмент: Навчальний посібник. – К.: Знання. – 2008. – 525 с.

5. Бечко П. К., Лиса Н. В. Податковий менеджмент: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / П. К. Бечко, Н. В. Лиса - К.: Центр учбової літератури, 2009. – 288 с.

6. Атаманчук О.В. Регулююча функція податків та регуляторний потенціал податкової системи // Економіка і держава. – 2008. – №10. – С. 26-29.

7. Педь І.В. Удосконалення структури національних податкових систем: досвід для України // Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2008. – №1. – 130-135.

8. Ткаченко В.В. Податкове планування на підприємстві // Економіка і держава. – 2008. – №12. – С. 55-58.

**Музиченко Г. В.**

*доктор політичних наук,  
професор кафедри політичних наук і права  
Південноукраїнського національного педагогічного  
університету імені К. Д. Ушинського*

**Тронько С. П.**

*проректор з адміністративно-господарської  
та навчальної роботи Південноукраїнського  
національного педагогічного університету імені К. Д. Ушинського,  
кандидат історичних наук, доцент*

## **ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ПРО СКРИТІ РЕЗЕРВИ ТЕЛЕФОННИХ РОЗМОВ ТА НАРАД**

### **1. Місце телефонних розмов та робочих нарад у тайм-менеджменті**

Необхідність володіння навичками тайм-менеджменту сучасний роботодавець визначає як один із критеріїв рекрутування робочих кадрів в великих компаніях та у середньому бізнесі. Поряд із здатністю до критичного мислення та роботи в команді, володіння навичками тайм-менеджменту є одною з ознак високоосвіченого фахівця будь-якого профілю. Однак, для менеджерів ця професійна компетентність є