

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПОДАТКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ БАНКУ

Євченко Н.Г., к.е.н.

*ДВНЗ «Українська академія
банківської справи
Національного банку України»*

В умовах нестабільності податкового законодавства, а також зростання якісних і кількісних параметрів банківського бізнесу, зростає і потреба в ефективній організації податкового менеджменту в сфері банківської діяльності. Слід зазначити, що більшість авторів, що розглядають питання податкового менеджменту, не піднімають питання його ефективності. Податковий менеджмент, як і будь-яка інша діяльність, пов'язаний з певними витратами, величина яких залежатиме як від обсягів цієї діяльності, так і від її структури та організації.

Більшість науковців пропонують при виборі варіанта організації податкового менеджменту керуватись показниками податкового навантаження. Ми підтримуємо їх думку, але вважаємо, що окрім рівня податкового навантаження, необхідність в управлінні податковим фактором повинна бути пов'язана ще і з масштабами бізнесу, інакше, витрати, пов'язані з його веденням, можуть бути не співставні з отриманою податковою економією. Крім того, вибір варіанта організації податкового менеджменту залежить також від наявних в банку інформаційних, трудових та технічних ресурсів.

Проаналізувавши та узагальнивши інформацію з питань організації податкового менеджменту, можемо виділити три організаційні моделі податкового менеджменту в банку.

Перша модель є найбільш простою щодо організації та охоплює вирішення кола завдань, які можуть бути охарактеризовані як внутрішній податковий контроль та податковий облік. Функції щодо реалізації податкового менеджменту можуть бути покладені на працівників бухгалтерії чи фінансового відділу. При використанні банком даної моделі не виникає потреб у додаткових ресурсах.

Друга модель передбачає введення в штат бухгалтерії чи фінансового відділу спеціаліста чи групи спеціалістів з податкового менеджменту або створення спеціалізованого підрозділу у складі цих служб. До завдань, що покладаються на податковий менеджмент, додаються завдання більш складного рівня, спрямовані на оцінку податкових наслідків управлінських рішень та створення умов, що забезпечують максимальне використання податкових пільг. Даний варіант моделі може бути охарактеризований як податкова експертиза і постійний моніторинг. Для забезпечення можливості її реалізації необхідні додаткові технічні, інформаційні та трудові ресурси.

Третя модель організації податкового менеджменту є найбільш складною. Її реалізація передбачає формування в банку служби податкового менеджменту та, за необхідності, можливість залучення сторонніх експертів та консультантів. Високі

вимоги висуваються до обсягу та якості інформації, що використовується в процесі податкового менеджменту, до професіонального рівня залучених спеціалістів.

На підставі розрахунків, що були здійснені за статистичними матеріалами НБУ та ДПАУ, та враховуючи результати діяльності банків, можна виділити для практичного використання при виборі моделі організації податкового менеджменту в банку чотири рівня податкового навантаження:

- мінімальний – менше 25%;
- середній – від 25% до 50%;
- підвищений – від 50% до 80%;
- високий – понад 80%.

Розрахунки проводились за показником податкового навантаження з податку на прибуток за даними фінансової звітності банків.

Як зазначалося вище, для вибору моделі організації податкового менеджменту в банку, крім наявних трудових, технічних та інформаційних можливостей банку, в якості критеріїв доцільно поряд з рівнем податкового навантаження враховувати і масштаб бізнесу (розмір банку). Рекомендації щодо вибору моделі податкового менеджменту, з урахуванням вказаних критеріїв, наведено в табл. 1.

Таблиця 1 — Порядок вибору організаційної моделі податкового менеджменту в банку

Рівень податкового навантаження відповідно до фінансової звітності, %	Масштаб діяльності		
	Малі банки	Середні та великі банки	Найбільші банки
Менше 25	I	I	I - II
Від 25 до 50	I	I - II	II
Від 50 до 80	II	II - III	III
Понад 80	Перегляд видів та реорганізація діяльності банку	Перегляд видів та реорганізація діяльності банку	III
	Рекомендований варіант організаційної моделі податкового менеджменту		

Податковий менеджмент, як і будь-яка управлінська діяльність, повинен відповідати вимогам економічності. Проблема оцінки його ефективності, на наш погляд, може бути вирішена формуванням сукупності показників, що будуть характеризувати отримані результати і забезпечувати їх співставлення з величиною витрат, пов'язаних з організацією та функціонуванням системи податкового менеджменту.

При виборі показників для оцінки ефективності заходів податкового менеджменту, передусім необхідно враховувати модель організації податкового менеджменту, що визначає рівень його складності та коло вирішуваних завдань.

Для першої моделі в якості показника ефективного функціонування системи податкового менеджменту, на нашу думку, доцільно використовувати зниження кількості податкових перевірок та обсягу виявлених порушень та зауважень за їх

результатами, а також зменшення сум штрафних санкцій та пені. Звичайно, необхідно прагнути до їх відсутності взагалі.

Для другої та третьої моделі організації податкового менеджменту необхідно використовувати систему показників. До таких показників можуть бути віднесені такі, як зниження рівня податкового навантаження, зменшення відтоку грошових коштів, пов'язаних з виплатою податкових зобов'язань та штрафних санкцій, переведення податкового навантаження на контрагентів тощо.

Для апробації розглянутих рекомендацій було здійснено розрахунки для банків, що за даними ДПАУ задекларували найбільші надходження податку на прибуток за 2009 рік. До вибірки потрапили банки перших трьох груп. Переважна більшість малих банків задекларувала збитки, тому представники даної групи не досліджувалися. За даними звітності обраних для дослідження банків були здійснені розрахунки показників податкової віддачі та податкового навантаження. Використовуючи критерії та порядок вибору моделі податкового менеджменту в банку, що наведені в табл. 1, було сформовано рекомендації щодо організації податкового менеджменту для даних банків (табл. 2).

Таблиця 2 – Рекомендації щодо вибору організаційної моделі податкового менеджменту для банків, що забезпечили найбільші надходження податку на прибуток за 2009 рік

Назва банку	Питома вага у надходженнях від банківської системи, %	Податкова віддача (за податковою звітністю), %	Податкове навантаження (за фінансовою звітністю), %	Група (масштаб діяльності)	Модель податкового менеджменту
ВАТ «Ощадбанк»	25,79	2,45	24,20	Найбільші банки	I
ЗАТ «Сітібанк (Україна)»	16,85	17,52	25,19	Середні банки	II
АБ «Інг Банк Україна»	11,58	8,77	46,27	Великі банки	II
АБ «Каліон Банк (Україна)»	9,92	12,07	25,80	Великі банки	I
ПАТ КБ «Приватбанк»	6,08	0,34	4,82	Найбільші банки	I
ВАТ «Хоум Кредит Банк (Україна)»	2,03	4,6	63,61	Малі банки	II
АБ «Індустріалбанк»	1,52	2,13	67,23	Середні банки	II
Середнє по обраним банкам	x	x	36,73	x	x

За результатами розрахунків показника податкового навантаження за даними фінансової звітності із дослідження були виключені ВТБ Банк та ПАТ «Укресімбанк», оскільки їх результати діяльності за фінансовою (збитки) і податковою (прибуток) звітністю не співставні. Даним банкам можна рекомендувати застосовувати у роботі другу організаційну модель податкового

менеджменту та привести облікову політику щодо податкового обліку у відповідність вимогам МСФЗ.

Результати розрахунків показників податкового навантаження свідчать, що банк, який задекларував найбільшу суму податку на прибуток по банківській системі України – ВАТ «Ощадбанк», має мінімальний рівень податкового навантаження за даними фінансової звітності. Показник податкової віддачі за даними податкової звітності значно перевищує середнє значення по першій групі і навіть по банківській системі. Таким чином, банк може використовувати першу організаційну модель податкового менеджменту. Проте, на нашу думку, банку необхідно здійснювати розрахунок та аналіз показників податкового навантаження на кожен звітний дату, не рідше одного разу на рік.

Результати дослідження показників податкового навантаження для інших банків свідчать, що незважаючи на найбільші обсяги сплаченого податку на прибуток, дані банківські установи мають середній рівень податкового навантаження. Дві установи (ВАТ «Хоум Кредит Банк (Україна)», АБ «Індустріалбанк») мають підвищений рівень і одна (ПАТ КБ «Приватбанк») – мінімальний рівень податкового навантаження. Тобто можемо зробити висновки про в цілому раціональну організацію податкового менеджменту в даних банках. Показники податкової віддачі за податковою звітністю майже всіх банків вищі за середні значення по відповідним групам. Проте слід звернути увагу на те, що ПАТ КБ «Приватбанк» має показник податкової віддачі нижчий від середнього по групі найбільших банків – 0,99 %. Таким чином, згідно з наказом ДПАУ № 201, він потрапляє до категорії підвищеної уваги. Тому працівникам, що реалізують функції податкового менеджменту даного банку, необхідно переглянути методику податкового планування, враховуючи показники податкової віддачі.

Отже, результати проведеного дослідження щодо організації податкового менеджменту можуть бути використані в практичній діяльності банків як для оцінки ефективності функціонування системи податкового менеджменту, так і для виявлення напрямків та резервів для удосконалення його структури та вибору організаційної моделі.