

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет

Центр професійної та післядипломної освіти

Кафедра управління імені Олега Балацького

«До захисту допускається»

Завідувач кафедри

_____ Ігор РЕКУНЕНКО

_____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

освітньо-професійної програми «Державна служба»

на тему:

«Оптимізація діяльності управління оподаткування юридичних осіб (на прикладі Головного управління ДПС у Сумській області)»

Здобувачки групи ДС.мз-31

Лавренко Марина Вікторівна

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело _____ Лавренко М.В.

Керівник ст. викладач, к.е.н., доцент _____ Яна КОБУШКО

Керівник начальник Сумського відділу податків і зборів з юридичних осіб управління оподаткування юридичних осіб ГУ ДПС у Сумській області _____ Олена ПАРФИЛО

Суми - 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр професійної та післядипломної освіти
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Ігор РЕКУНЕНКО

(підпис)

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ 2024 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
на здобуття освітнього ступеня магістра

(бакалавр / магістр)

зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,

(код та назва)

освітньо-професійної програми _____

(освітньо-професійної / освітньо-наукової)

«Державна служба»,

(назва програми)

Здобувачки групи ДС.мз-31

(шифр групи)

Лавренко Марина Вікторівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Оптимізація діяльності управління оподаткування юридичних осіб (на прикладі Головного управління ДПС у Сумській області)» затверджена наказом № 1210-VI від 25.11.2024 р.
2. Термін подання здобувачем закінченої роботи 5 грудня 2024 р.
3. Мета кваліфікаційної роботи: визначення основних напрямків оптимізації діяльності управління оподаткування юридичних осіб на прикладі Головного управління ДПС у Сумській області.
4. Об'єкт дослідження: управління оподаткування юридичних осіб Головного управління ДПС у Сумській області.
5. Предмет дослідження: процеси, методи та інструменти, що забезпечують ефективність функціонування управління оподаткування юридичних осіб, включаючи організаційні, правові, інформаційні та технологічні аспекти оптимізації їх діяльності.
6. Кваліфікаційна робота виконується на підставі Законів України, Податкового кодексу України, Постанов Кабінету Міністрів України, указів Президента України, навчальних посібників, підручників, оглядових статей та тез конференцій вітчизняних та зарубіжних авторів, Інтернет – ресурсів, документації ГУ ДПС України в Сумській області.
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Організаційно-правові основи функціонування управління оподаткування юридичних осіб	20.10.2024
II	Оцінка діяльності управління оподаткування юридичних осіб (на прикладі ГУ ДПС у Сумській області)	01.11.2024
III	Розробка практичних рекомендації для підвищення ефективності роботи управління оподаткування юридичних осіб	30.11.2024

У розділі 1 студент повинен проаналізувати організаційно-правові основи функціонування управління оподаткування юридичних осіб

У розділі 2 студент повинен провести оцінку діяльності управління оподаткування юридичних осіб ГУ ДПС у Сумській області, а також визначити основні проблеми та виклики в його роботі

У розділі 3 студент повинен розробити практичні рекомендації для підвищення ефективності роботи управління оподаткування юридичних осіб

шляхи вдосконалення роботи територіальних органів ДПС з оподаткування фізичних осіб

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада керівника/консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

9. Дата видачі завдання __21.09.2024 р. _____

Керівник кваліфікаційної роботи

старш. викл., к.е.н., доцент _____ Яна КОБУШКО

Керівник кваліфікаційної роботи

начальник Сумського відділу податків
і зборів з юридичних осіб управління
оподаткування юридичних осіб ГУ ДПС
у Сумській області _____ Олена ПАРФИЛО

Завдання до виконання одержала Марина ЛАВРЕНКО _____

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

(підпис)

АНОТАЦІЯ

Магістерська робота присвячена аналізу організаційно-правових основ функціонування управління оподаткування юридичних осіб Головного управління ДПС у Сумській області. У роботі проведено аналіз основних повноважень, завдань, функцій та нормативно-правового забезпечення діяльності управління.

На основі практичного аналізу структури та динаміки податкових надходжень за основними видами податків, що сплачуються юридичними особами, визначено основні проблем та виклики у роботі управління, розглянуті основні способи ухилення від оподаткування та заходи протидії цьому.

Отримані результати дослідження можуть бути основою для вдосконалення процесів підвищення ефективності функціонування управління оподаткування юридичних осіб шляхом підвищення рівня добровільного дотримання податкових вимог платниками податків та впровадження сучасних інформаційних технологій в органах ДПС.

Ключові слова: адміністрування, діджиталізація, комплаєнс, платники податків, податкові надходження, схеми ухилення від оподаткування, управління оподаткування юридичних осіб, юридичні особи.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....	6
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ОПОДАТКУВАННЯ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ	9
1.1. Статут та основні повноваження управління оподаткування юридичних осіб.....	9
1.2. Основні завдання, функції та нормативно-правові аспекти діяльності управління оподаткування юридичних осіб.....	12
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОПОДАТКУВАННЯ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ (НА ПРИКЛАДІ ГУ ДПС У СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ).....	17
2.1. Аналіз структури та динаміки податкових надходжень за основними видами податків, що сплачуються юридичними особами у Сумській області	17
2.2. Виявлення основних проблем та викликів у роботі управління оподаткування юридичних осіб.....	22
2.3. Основні схеми уникнення оподаткування та ухилення від сплати податків юридичними особами.....	25
2.4. Система автоматизованого моніторингу та блокування податкових накладних як спосіб боротьби із шахрайством при сплаті ПДВ.....	35
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ПРАКТИЧНИХ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ УПРАВЛІННЯ ОПОДАТКУВАННЯ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ	40
3.1. Оптимізація процесів адміністрування податків юридичних осіб шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій.....	40
3.2. Підвищення рівня добровільного дотримання податкових вимог платниками податків на основі управління комплаєнс-ризиками	45
ВИСНОВКИ.....	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	52
ДОДАТКИ.....	56

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

- ГУ – Головне управління;
- ДПС – Державна податкова служба;
- ДМС – Державна митна служба;
- ПДВ – податок на додану вартість;
- ПнПП – податок на прибуток підприємств;
- ЄРПН – єдиний реєстр податкових накладних;
- ОЗУ – організоване злочинне угруповання;
- СЕА – система електронного адміністрування;
- СМКОР – система автоматизованого моніторингу податкових накладних на відповідність критеріям оцінки ступенів ризику;
- ПН – податкова накладна;
- РК – розрахунок коригування;
- СПД – суб’єкт підприємницької діяльності;
- УКТЗЕД – Українська класифікація товарів зовнішньоекономічної діяльності;
- ТЦ – трансферне ціноутворення;

ВСТУП

Сучасна система адміністрування податків значною мірою впливає на забезпечення економічної стабільності та всебічного розвитку держави. Зокрема, управління оподаткування юридичних осіб є одним із базових елементів цієї системи, оскільки саме юридичні особи забезпечують значну частину податкових надходжень до державного бюджету. Водночас, стрімкі зміни економічного середовища, цифровізація та постійне вдосконалення податкових схем висувають нові виклики до ефективності діяльності податкових органів. Це, у свою чергу, сприяє зростанню податкової дисципліни, прозорості процесів оподаткування та підвищенню довіри до податкових органів.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у визначенні основних напрямків оптимізації діяльності управління оподаткування юридичних осіб на прикладі Головного управління ДПС у Сумській області.

Основними завданнями кваліфікаційної роботи є:

- ✓ аналіз організаційно-правових основ функціонування управління оподаткування юридичних осіб Головного управління ДПС у Сумській області, структури та динаміки податкових надходжень за основними видами податків, що сплачуються юридичними особами у Сумській області,

- ✓ виявлення основних проблем та викликів у роботі управління оподаткування юридичних осіб,

- ✓ аналіз основних схем уникнення оподаткування та ухилення від сплати податків юридичними особами, системи автоматизованого моніторингу та блокування податкових накладних,

- ✓ оптимізація процесів адміністрування податків юридичних осіб шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій, підвищення рівня добровільного дотримання податкових вимог платниками податків на основі оцінки та мінімізації ризиків втрати доходів.

Об'єктом дослідження є управління оподаткування юридичних осіб Головного управління ДПС у Сумській області.

Предмет дослідження – процеси, методи та інструменти, що забезпечують ефективність функціонування управління оподаткування юридичних осіб, включаючи організаційні, правові, інформаційні та технологічні аспекти оптимізації їх діяльності.

Методами дослідження є аналіз нормативно-правових актів та статистичних даних, які є в загальному користуванні в мережі інтернет та офіційних сайтах державних органів, порівняльний аналіз, та інше.

Головне управління ДПС у Сумській області є одним із регіональних підрозділів, що відповідає за адміністрування податків юридичних осіб, і потребує постійного вдосконалення своїх функцій. Тому особливо важливими є розроблення заходів щодо оптимізації управління оподаткуванням, зокрема в частині підвищення добровільної сплати податків, боротьби з ухиленням від оподаткування та запровадження сучасних інформаційних технологій.

РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ОПОДАТКУВАННЯ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ

1.1 Статут та основні повноваження управління оподаткування юридичних осіб

Управління оподаткування юридичних осіб є структурним підрозділом Головного управління ДПС у Сумській області, у своїй практичній діяльності керується Конституцією України, законами та кодексами України, нормами міжнародних договорів, ратифікованих Верховною Радою України, постановами Верховної Ради України, Указами Президента України, іншими актами Президента України та Кабінету Міністрів України, організаційно-розпорядчими документами Державної податкової служби України, ГУ, та Положенням «Про управління оподаткування юридичних осіб Головного управління ДПС у Сумській області» № 389 від 10.11.2023 року.

До складу управління оподаткування юридичних осіб Головного управління ДПС у Сумській області входять структурні підрозділи відповідно до Організаційної структури, затвердженої відповідним наказом, а саме:

- відділ адміністрування рентної плати та екологічного податку, місцевих податків і зборів з юридичних осіб та розгляду звернень,
- відділ адміністрування ПДВ,
- відділ адміністрування податку на прибуток, неприбуткових установ і організацій та спрощеної системи оподаткування,
- відділ контролю за відшкодуванням ПДВ,
- Конотопський відділ податків і зборів з юридичних осіб,
- Охтирський відділ податків і зборів з юридичних осіб,
- Роменський відділ податків і зборів з юридичних осіб,
- Сумський відділ податків і зборів з юридичних осіб,
- Шосткинський відділ податків і зборів з юридичних осіб [5].

Начальники відділів призначаються і звільняються наказами начальника ГУ за поданням начальника управління.

Покладання на управління обов'язків та завдань, що не передбачені Положенням про управління оподаткування юридичних осіб, здійснюється на підставі організаційно-розпорядчих документів ДПС та ГУ.

Роботу управління спрямовує і координує заступник начальника ГУ відповідно до наказу про розподіл обов'язків по керівництву роботою структурних підрозділів ГУ.

Очолює управління начальник, який призначається на посаду і звільняється з посади наказом начальника ГУ за погодженням з Департаментом оподаткування юридичних осіб. Начальник управління має 2-х заступників, які очолюють відділ адміністрування ПДВ та відділ адміністрування рентної плати, екологічного податку, місяцевих податків і зборів з юридичних осіб та розгляду звернень.

На посади начальника управління, його заступників призначаються особи зі ступенем вищої освіти не нижче магістра за фахом, бажано фінансово-економічного, юридичного, технічного, гуманітарного чи психологічного спрямування та у сфері державного управління, з досвідом роботи на посадах державної служби категорії «Б» чи «В» або досвідом служби в органах місцевого самоврядування, або досвідом роботи на керівних посадах підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності не менше 2 років, які вільно володіють державною мовою.

Начальником управління оподаткування юридичних осіб здійснюється:

1. Керівництво діяльністю та організація роботи структурного підрозділу відповідно до Регламенту ГУ та положення про структурний підрозділ.
2. Визначення пріоритетів роботи структурного підрозділу та шляхи виконання покладених на нього завдань, затвердження планів роботи структурного підрозділу, звітів про їх виконання.
3. Організація, забезпечення контролю в межах компетенції виконання структурним підрозділом Конституції України, законів України, актів і доручень

Президента України, актів Кабінету Міністрів України (далі - Кабмін), рішень Колегії, доручень керівництва ДПС (визначених наказами і розпорядженнями ДПС, протокольними дорученнями щотижневих апаратних нарад керівного складу, планами роботи тощо), запитів і звернень народних депутатів України, запитів органів виконавчої влади, місцевих органів виконавчої влади, посадових осіб, громадян та платників податків [5].

4. На час відсутності начальника управління його обов'язки покладаються на заступника начальника управління, що оформлюється відповідним наказом ГУ.

5. Працівники управління призначаються на посади начальником ГУ.

6. Начальник управління особисто відповідає за невиконання або неналежне виконання основних завдань і функцій, покладених на управління, відповідно до чинного законодавства.

7. Начальник управління, керуючись повноваженнями та обов'язками, визначеними Положенням про управління і нормативно-правовими актами України, відповідає за забезпечення збереження інформації з обмеженим доступом в управлінні.

8. Відповідальність інших працівників управління визначається посадовими інструкціями та Положеннями про структурні підрозділи.

Отже, склад, структура, підпорядкованість, завдання та функції, що виконує управління закріплені в Положенні «Про управління оподаткування юридичних осіб Головного управління ДПС у Сумській області» № 389 від 10.11.2023 року зі змінами та доповненнями. Управління оподаткування юридичних осіб забезпечує законність та ефективність оподаткування юридичних осіб.

1.2 Основні завдання, функції та нормативно-правові аспекти діяльності управління оподаткування юридичних осіб

Управління оподаткування юридичних осіб у відповідності до Положення «Про управління оподаткування юридичних осіб Головного управління ДПС у Сумській області» № 389 від 10.11.2023 року виконує наступні завдання:

- забезпечення формування єдиної державної політики в частині адміністрування податків і зборів, здійснення в межах своїх повноважень контролю за надходженням до бюджетів та державних цільових фондів податків і зборів та інших платежів;

- здійснення контролю за правомірністю бюджетного відшкодування ПДВ;

- здійснення контролю за дотриманням законодавства при застосуванні спрощеної системи оподаткування, обліку та звітності;

- здійснення прогнозування та проведення аналізу надходжень податків і зборів, інших платежів, визначених Податковим кодексом України, вивчення впливу соціально-економічного розвитку регіону і змін законодавства на надходження податків, інших платежів, розробка пропозицій щодо збільшення їх обсягу та зменшення втрат бюджету;

- організація проведення камеральних перевірок (у межах компетенції);

- забезпечення контролю за своєчасністю подання податкової звітності, нарахування та сплати податків, зборів, платежів;

- застосування штрафних (фінансових) санкцій за несвоєчасність подання звітності, встановленої законодавством, контроль за додержанням якого покладено на ДПС, та за результатами проведення перевірок платників податків, штрафних (фінансових) санкцій до платників єдиного внеску за порушення законодавства з єдиного внеску;

- інформаційно-аналітичне забезпечення керівництва, органів місцевого самоврядування щодо діяльності ГУ з наповнення бюджету;

- координація діяльності структурних підрозділів у цілях забезпечення реалізації в ГУ бюджетного процесу за доходами та платежами, адміністрування яких закріплено за ДПС;

- визначення очікуваних надходжень платежів до бюджету та інших доходів державних фондів, що закріплені за ДПС, у розрізі платежів з урахуванням тенденцій надходжень та розвитку економіки [5].

У відповідності до Положення «Про управління оподаткування юридичних осіб Головного управління ДПС у Сумській області» управління виконує більше ста функцій, до основних можна віднести:

1. Реєстрація та ведення обліку платників податків серед юридичних осіб.
2. Надання адміністративних послуг, а також координація та контроль за їх виконанням, зокрема: видача довідок юридичним особам; реєстрація платників єдиного податку; надання витягів із реєстру платників єдиного податку; включення, внесення змін або виключення організацій та установ до/з Реєстру неприбуткових установ і організацій; надання витягів із Реєстру неприбуткових установ і організацій; здійснення переходу юридичної особи на оподаткування як резидента "Дія Сіті" зі спеціальним податковим статусом, а також відмова від такого оподаткування і так далі.
3. Забезпечення контролю за своєчасним поданням податкової звітності, правильністю нарахування та повнотою сплати податків, зборів і платежів, зокрема: моніторинг своєчасності сплати податків, зборів і платежів; аналіз інформації з Єдиного банку даних про платників податків, інших інформаційних ресурсів ДПС, зовнішніх джерел та отриманих від ДПС даних для розширення бази оподаткування; забезпечення точності та повноти відображення показників у податковій звітності; контроль за поданням платниками звітності з податків, зборів і платежів відповідно до законодавства; організація процесу включення, повторного включення або виключення установ і організацій із Реєстру неприбуткових установ та організацій; виконання інших функцій, пов'язаних із контролем і адмініструванням податків і зборів.
4. Сервісне обслуговування платників та діяльності Центрів обслуговування платників (надання усних консультацій у межах компетенції).
5. Забезпечення роботи системи електронного адміністрування податку на додану вартість.
6. Організація та контроль за бюджетним відшкодування ПДВ (моніторинг задекларованих сум ПДВ, які підлягають бюджетному відшкодуванню; моніторинг залишку невідшкодованих сум ПДВ; забезпечення контролю за

достовірністю та повнотою нарахування сум ПДВ, заявлених до відшкодування; проведення камеральних перевірок платників щодо достовірності нарахування бюджетного відшкодування ПДВ, тощо.

7. Проведення камеральних перевірок.

8. Накладення штрафних (фінансових) санкцій за неподання або несвоєчасне подання звітності, передбаченої законодавством; за порушення порядку сплати чи перерахування податків і зборів у межах компетенції, включаючи випадки, виявлені під час перевірок; за недотримання строків реєстрації податкових накладних або розрахунків коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних; за порушення вимог податкового та іншого законодавства, виявлені за результатами камеральних перевірок платників податків. Також здійснюється контроль за правильністю нарахування штрафних санкцій платниками податків при самостійному внесенні змін до податкової звітності.

9. Здійснення контролю за дотриманням законодавства у процесі використання спрощеної системи оподаткування, обліку та звітності, включаючи: організацію роботи з реєстрації платників єдиного податку; реєстрацію, внесення змін та анулювання статусу платників єдиного податку; включення або виключення платників до/з реєстру платників єдиного податку відповідно до чинного законодавства та нормативних актів; забезпечення своєчасності сплати, точності та повноти нарахувань єдиного податку; виконання інших завдань.

10. Оцінка ризиків для формування плану-графіка проведення планових документальних перевірок платників податків, включаючи внесення пропозицій у межах компетенції щодо включення до графіка перевірок платників, які мають підвищений ризик несплати податків, зборів, внесків та інших платежів.

11. Забезпечення функціонування механізму сплати грошових зобов'язань або податкового боргу за податками, зборами, іншими платежами та єдиним внеском через використання єдиного рахунку.

12. Організація інформаційної взаємодії між Головним управлінням та місцевими фінансовими органами.

13. Здійснення контролю за дотриманням законодавства під час адміністрування резидентів Дія Сіті, які сплачують податки на особливих умовах (аналіз заяв на перехід юридичних осіб до оподаткування як резидентів Дія Сіті або на відмову від такого режиму оподаткування).

14. Надання консультацій щодо податкового законодавства, законодавства про сплату єдиного внеску та інших нормативно-правових актів (підготовка письмових і електронних консультацій, аналіз звернень платників податків, розробка пропозицій для вдосконалення консультаційної роботи тощо).

15. Проведення аналізу фінансової та податкової звітності платників податків, а також інформації, наявної в базах даних ДПС, з метою визначення зобов'язань платників перед державним бюджетом та контролю за їх виконанням).

16. Виконання інших функцій, пов'язаних з адмініструванням податків юридичних осіб (підготовка та внесення пропозицій до поточного плану роботи; контроль за дотриманням законодавства при реєстрації, анулюванні або відновленні реєстрації платників ПДВ; видача витягів з реєстру платників ПДВ; розгляд звернень громадян і надання відповідей за результатами особистого прийому).

У своїй діяльності управління оподаткуванню юридичних осіб керується:

1. Податковим кодексом України №2755-VI від 02 грудня 2010 зі змінами та доповненнями, який є основоположним нормативним актом, що регулює діяльність управління. Він визначає систему оподаткування в Україні, платників податків, об'єкти оподаткування, ставки податків, порядок їх обчислення та сплати, а також повноваження контролюючих органів та іншими законами України, що стосуються оподаткування;

2. Підзаконними нормативно-правовими актами, а саме:

- Постанови Кабінету Міністрів України, що приймаються на виконання норм Податкового кодексу України та інших законів України з питань

оподаткування. Наприклад, Постанова КМУ № 569 від 16.10.2014 року «Деякі питання електронного адміністрування податку на додану вартість», Постанова КМУ №1233 від 27.12.2010 «Про затвердження Порядку обліку сум податків та зборів, не сплачених суб'єктом господарювання до бюджету у зв'язку з отриманням податкових пільг» та інше.

- Накази Міністерства фінансів України, що деталізують порядок застосування норм ПКУ та інших нормативно-правових актів з питань оподаткування. Наприклад, Наказ Міністерства фінансів України від 14.11.2014 року № 1130 «Про затвердження Положення про реєстрацію платників податку на додану вартість».

- Листи ДПС України, що надають роз'яснення щодо застосування норм ПКУ та інших нормативно-правових актів з питань оподаткування.

3. Міжнародні договори (наприклад, про уникнення подвійного оподаткування та податкові пільги, що укладаються з іншими країнами.

4. Інші нормативні документи (методичні рекомендації, розроблені Державною податковою службою України, що надають методичну допомогу управлінню оподаткування юридичних осіб у виконанні їх функцій, внутрішні локальні акти Державної податкової служби України, що регламентують їх діяльність.

Важливо зазначити, що перелік вищезазначених нормативних документів не є вичерпним. Управління також має використовувати інші нормативно-правові акти, що стосуються їх діяльності.

Таким чином, управління оподаткування юридичних осіб відіграє ключову роль у податковій системі, забезпечуючи збір податків та платежів юридичних осіб, які складають значну частину бюджетних надходжень. Діяльність управління спрямована на забезпечення ефективного функціонування податкової системи, дотримання чинного законодавства та наповнення державного бюджету, що є важливим елементом фінансової стабільності та економічного розвитку країни.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОПОДАТКУВАННЯ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ (НА ПРИКЛАДІ ГУ ДПС У СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ)

2.1. Аналіз структури та динаміки податкових надходжень за основними видами податків, що сплачуються юридичними особами у Сумській області

Управлінням оподаткування юридичних осіб Головного управління ДПС у Сумській області протягом 2019 – 2023 років постійно впроваджувались організаційні заходи, спрямовані на забезпечення виконання показників доходної частини бюджету.

Так, щомісяця проводилась робота із забезпечення надходжень платежів до бюджетів, визначених наказами ДПС, у відповідності до Порядку взаємодії структурних підрозділів ДПС та її територіальних органів при визначенні очікуваних надходжень платежів до бюджетів та єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування [36].

При визначенні показників надходжень враховано загальну економічну ситуацію в Україні та Сумській області: скорочення виробництва в деяких галузях економіки протягом 2022-2023 років через ускладнення експорту, відсутність внутрішнього ринку збуту, порушення логістичних зв'язків тощо, що в свою чергу було результатом введення воєнного стану в Україні.

Разом з тим, взято до уваги наступні фактори: зміни, внесені до податкового законодавства; терміни сплати узгоджених грошових зобов'язань і фактична сплата платежів до державного та місцевих бюджетів за попередні періоди; обсяги надміру сплачених платежів; наявність податкового боргу та можливість його погашення тощо.

Управління оподаткування юридичних осіб Головного управління ДПС у Сумській області відіграє ключову роль у підтримці фінансової стабільності та збалансованості бюджету. Основними завданнями управління є адміністрування податків, платежів та зборів (зокрема, податку на додану вартість, податку на прибуток підприємств, єдиного податку третьої групи юридичних осіб,

земельного податку, орендної плати з юридичних осіб, транспортного податку, туристичного збору, екологічного податку, рентної плати, податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки.

Основними податками, які мають найбільший розмір надходжень до бюджету, серед тих, що адмініструються управлінням оподаткування юридичних осіб є податок на додану вартість (далі ПДВ) та податок на прибуток підприємств (ПнПП). Серед платежів, найбільший розмір надходжень забезпечую рента плата за користування надрами за видобування нафти. Динаміка надходжень цих податків протягом 2019 – 2023 років представлена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Надходження ПДВ, ПнПП та інших платежів за 2019 – 2023 роки (тис. грн.)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Загальні надходження до зведеного бюджету Сумської області у т.ч.	8 001 177,84	8 057 116,25	17 313 592,20	9 240 571,36	10 501 537,31	12 139 658,28
Податок на прибуток підприємств	708 690,86	949 865,34	748 431,27	406 240,88	420 956,57	742 982,05
ПДВ із вироблених в Україні товарів:	1 716 916,19	2 112 084,89	2 371 557,24	2 729 297,31	2 045 141,23	2 121 597,60
в т.ч. ПДВ від сільгосп підприємств	59,53	166,75	3,23	0,00	0,00	0,00
Бюджетне відшкодування ПДВ грошовими коштами	-917 521,39	-941 749,13	-972 617,53	-1 409 166,71	-619 653,66	-2 107 479,17
Рентна плата (всього)	3 909 966,15	3 054 860,37	2 086 887,27	3 569 109,54	5 299 257,57	5 025 207,49
Рентна плата за спеціальне використання лісових ресурсів	37 552,80	38 158,89	47 925,05	40 902,71	34 215,17	29 145,33
Рентна плата за спеціальне використання води	6 310,68	7 459,28	6 892,85	6 847,11	6 406,49	6 556,15
Рентна плата за користування надрами , в т.ч.:	3 865 349,55	3 008 533,57	2 031 462,75	3 520 605,58	5 257 982,20	4 988 994,35

Продовження табл.2.1

<i>плата за користування надрами з видобування нафти</i>	2 993 240,04	2 410 426,43	1 646 037,78	2 677 005,54	2 602 545,01	3 704 945,63
<i>плата за користування надрами з видобування природного газу</i>	733 750,45	513 040,14	310 619,33	750 609,37	2 585 350,61	1 180 093,13
<i>плата за користування надрами з видобування газового конденсату</i>	116 426,77	63 444,41	44 094,42	59 405,12	45 368,95	77 690,69
<i>плата за користування надрами загальнодержавного та місцевого значення</i>	21 932,29	21 622,59	30 711,23	33 585,55	24 717,64	26 264,90
<i>Рентна плата за користування радіочастотним ресурсом України</i>	753,12	708,63	606,62	754,13	653,70	511,66

Графічне зображення тенденцій надходження ПДВ протягом 2018-2023 років зображено на рисунку 2.1

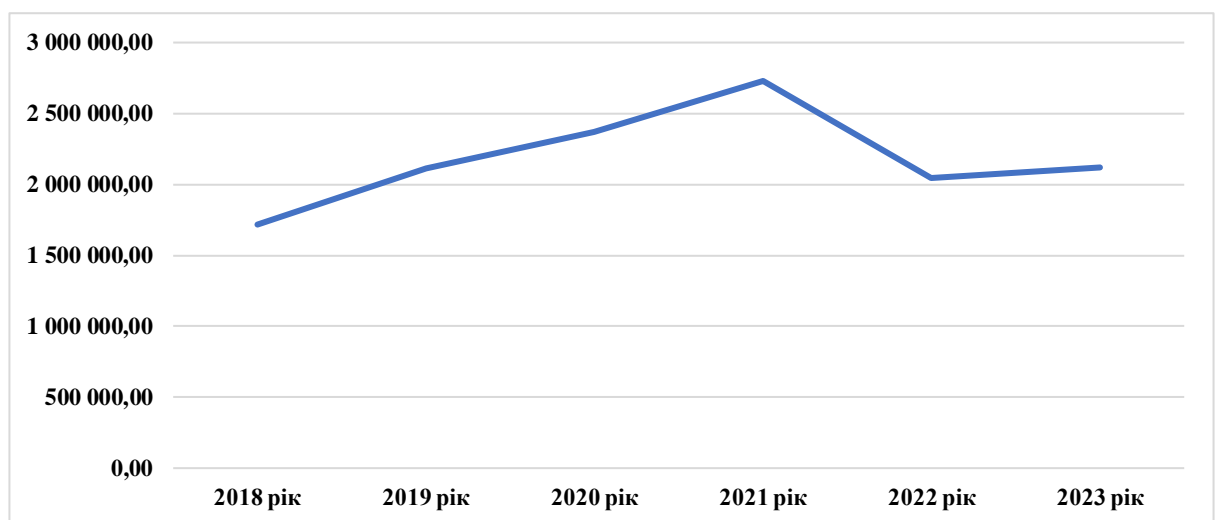


Рисунок 2.1 – Тенденція надходжень ПДВ із вироблених в Україні товарів (тис.грн.)

Виходячи з статистичної інформації, наведеної в таблиці, можна дійти висновку, що надходження від сплати ПДВ до бюджету протягом 2018-2021 років постійно зростали, проте у 2022 році цей показник значно знизився, майже на 700 млн. грн., що цілком закономірно, враховуючи введення воєнного стану та внесення змін до законодавства стосовно податкових пільг з ПДВ (в т.ч. 0% ставка ПДВ на товари воєнного призначення та комплектуючі до них та інше). Також зменшення надходжень від ПДВ спричинили зміни в законодавстві, якими було введено можливість платників ПДВ переходити на спрощену систему оподаткування з особливостями оподаткування за ставкою 2% від обсягу доходів. Тобто платники отримали можливість замість 20% ПДВ платити 2% єдиного податку протягом квітня 2022 року – липня 2023 року включно.

Що стосується податку на прибуток юридичних осіб, то постійної тенденції до зростання чи зменшення немає, все відбувається дуже динамічно.

Поряд з цим, аналізуючи більш детально 2023 рік, необхідно зазначити, що у січні 2023 – грудні 2023 року до Зведеного бюджету України надійшло 22 063,1 млн. грн. податків, зборів та інших платежів (у т.ч.: до державного бюджету — 12 139,7 млн. грн., місцевих бюджетів — 9 923,4 млн. грн.).

Показники доходів бюджетів усіх рівнів, доведені наказами ДПС, забезпечено на 93,5%. Грошові надходження від сплати податків, платежів та зборів до Державного бюджету України — 12 137,7 млн. грн., що становить 90,2%.

З метою збільшення надходжень у січні - грудні 2023 року залучено резервів у сумі 139,5 млн. грн. шляхом погашення податкового боргу — 112,1 млн. грн., та за рахунок проведення контрольної-перевірочної роботи — 27,4 млн. грн.).

За результатами проведеної роботи забезпечено виконання доведених показників доходів з більшості податків і зборів:

1. Податку на прибуток підприємств — 743,0 млн. грн., це більше ніж було у 2022 році на 322,0 млн. грн. (на 176,5%), та становить 140,6% показника, додатково — 214,4 млн. грн. За результатами вжитих заходів забезпечено

додаткові надходження в сумі 34,9 млн. грн., шляхом проведення контрольно-перевірочної роботи — 10,7 млн. грн. та погашення податкового боргу — 21,2 млн. грн.; сплати розстрочених сум — 3,0 млн. грн.;

2. Частини чистого прибутку — 162,6 млн. грн., що більше ніж у 2022 році на 95,5 млн. грн. та становить 203,0% показника доходів;

5. Екологічного податку — 33,1 млн. грн., це становить 204,9% від показника доходів, додатково — 17,0 млн. грн.

Важливим аспектом аналізу діяльності управління є кількість зареєстрованих платників податків серед юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців. Останні роки демонструють стабільну тенденцію до зростання їхньої кількості, що свідчить про поступовий вихід економіки країни з «тіні» та позитивно впливає на збільшення податкових надходжень до бюджету. Динаміка змін у кількості платників податків в області відображена на рисунку 2.2.

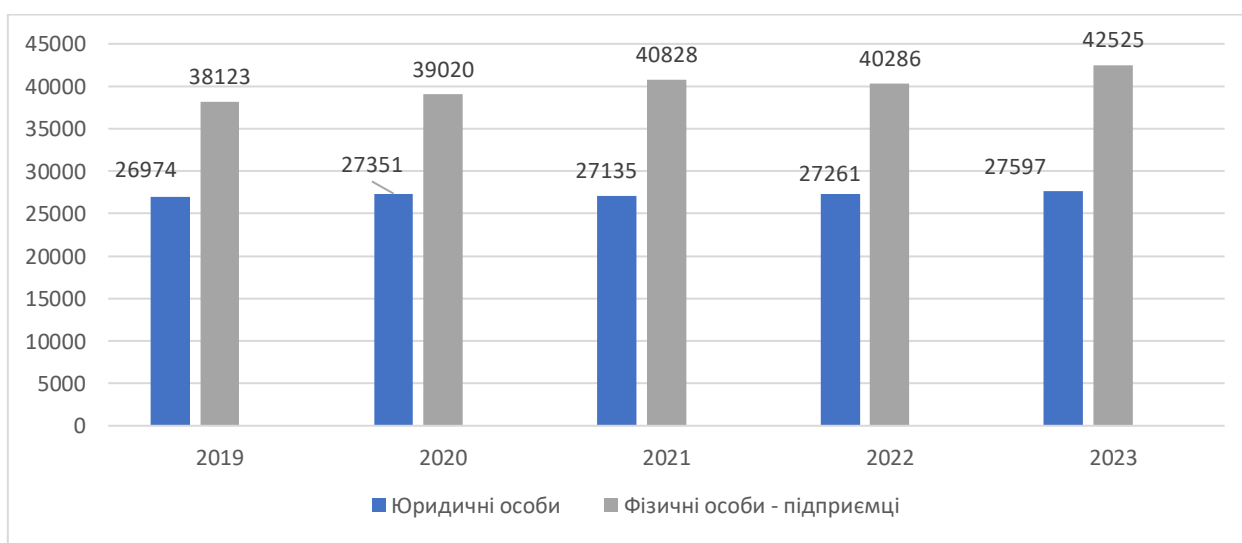


Рисунок 2.2 – Динаміка кількості платників податків Сумської області у 2019 - 2023 роках

Отже, попри воєнний стан в Україні, складну безпекову ситуацію в регіоні та релокацію значно частини платників податків до інших областей України, а інколи й закордон, у Сумській області спостерігається щорічне зростання кількості платників податків як серед юридичних осіб, так і фізичних осіб – підприємців. Це може бути результатом підвищення економічної активності в регіоні, впровадження ефективних податкових реформ, а також активної роботи

податкових органів, спрямованої на легалізацію доходів і бізнесу. До таких заходів належать боротьба з тіньовою економікою, проведення інформаційно-просвітницьких кампаній та стимулювання добровільного виконання податкових зобов'язань.

2.2 Виявлення основних проблем та викликів у роботі управління оподаткування юридичних осіб

Ефективне функціонування управління оподаткування юридичних осіб є ключовим елементом забезпечення стабільного надходження податкових платежів до бюджету.

Аналіз діяльності управління оподаткування юридичних осіб Головного управління ДПС у Сумській області дозволив виділити такі основні проблеми:

1. Недостатнє фінансування ускладнює можливості для інвестування в нові технології, навчання персоналу, покращення інфраструктури та ефективності роботи з великими обсягами інформації. Брак ресурсів може означати недостатню кількість персоналу для перевірки поданих юридичними особами податкових декларацій, перевірок і здійснення контролю, що призводить до затримок у роботі та зниження ефективності.

2. Складність контролю за великими компаніями та транснаціональними корпораціями.

Великі компанії та міжнародні корпорації часто мають можливість структурувати свої фінансові операції у спосіб, що мінімізує їх податкові зобов'язання. Це може включати використання офшорних компаній, трансфертного ціноутворення, податкових гаваней та інших інструментів податкової оптимізації. Контролювати такі схеми дуже складно, оскільки податковим органам потрібен доступ до детальної інформації про операції за межами країни, що часто ускладнено недостатньою міжнародною координацією та правовими обмеженнями.

3. Тіньова економіка та ухилення від сплати податків.

Тіньова економіка є великою проблемою, оскільки бізнеси, що працюють нелегально або приховують частину своїх доходів, не сплачують податки. Це зменшує податкову базу та створює додатковий тиск на легальний бізнес, який дотримується податкового законодавства. Податковим органам важко виявляти такі порушення, оскільки це вимагає комплексного підходу, зокрема моніторингу готівкових операцій, а також проведення раптових перевірок.

4. Технічні проблеми та цифрова трансформація.

Ефективне адміністрування податків сьогодні вимагає використання сучасних інформаційних технологій, таких як автоматизація процесів, цифрові сервіси для подачі декларацій, аналітичні інструменти для моніторингу та аналізу. Проте через застаріле обладнання та програмне забезпечення, а також недостатність ресурсів для їх оновлення, управління оподаткування юридичних осіб не має в достатній кількості необхідних інструментів для ефективної роботи. Крім того, цифровізація вимагає навчання персоналу для роботи з новими технологіями, що також потребує додаткових ресурсів.

5. Недостатня кількість кадрів та кваліфікація персоналу.

Управління оподаткування юридичних осіб останнім часом стикалось з великою проблемою - нестача кваліфікованих спеціалістів, що значно знижує їх ефективність. Станом на 01.01.2024 року в управлінні працює 72 працівника, з них близько 20 спеціалістів, які вже досягли пенсійного віку (більше 60 років) та продовжують і надалі працювати. Так, серед дев'яти відділів, що входять до складу управління, чотири відділи мають керівників, які досягли/майже досягли пенсійного віку. Дана проблема є досить болючою, оскільки молоді спеціалісти не зацікавлені влаштуватися в ДПС, оскільки із-за браку стажу державної служби будуть отримувати низьку заробітку плату, а працівники, які є компетентними та досвідченими, перевантажені в рази.

Через брак кадрів співробітники перевантажені, інколи заміщують вільні посади, що призводить до затримок у перевірках, помилок у розрахунках та зниження якості наданих послуг. Крім того, низька мотивація співробітників,

спричинена низькими зарплатами та надмірним навантаженням, також впливає на ефективність їх роботи.

6. Часті зміни в податковому законодавстві

Часті зміни та корективи у податковому законодавстві змушують податкові органи постійно адаптувати свої процеси, що є трудомістким і часто викликає плутанину. Кожна зміна вимагає перегляду нормативної бази, навчання персоналу та оновлення інструкцій. Це також створює складнощі для бізнесу, який не завжди встигає адаптуватися до нових вимог, що може спричинити спори та непорозуміння з податковими органами.

7. Корупційні ризики існували завжди та де-не-де трапляються і сьогодні.

Корупційні ризики існують у випадках, коли податкова інспекція надає преференції окремим платникам податків або вирішує їхні проблеми в обхід встановлених процедур. Це знижує довіру до податкової системи, створює несправедливі умови для платників податків і негативно впливає на конкурентне середовище в економіці.

8. Низький рівень довіри та взаємодії з платниками податків.

Взаємовідносини між бізнесом і податковими органами часто супроводжуються недовірою та напруженістю. Низький рівень комунікації з боку податкових органів, недостатність роз'яснювальної роботи та складність податкових процедур можуть створювати відчуття несправедливості у платників податків.

Проте, не тільки управління недопрацьовує, але і самі платники останнім часом перестали слідкувати за змінами в законодавстві, дуже часто неправильно трактують податкове законодавство.

9. Міжнародна координація в оподаткуванні.

Глобалізація економіки зумовлює необхідність міжнародної співпраці для боротьби з ухиленням від сплати податків. Однак така координація вимагає створення спеціальних міждержавних угод, розробки єдиних стандартів обміну податковою інформацією та забезпечення доступу до даних про міжнародні операції. Це складний процес, який вимагає часу, ресурсів і політичної волі.

Податкові органи часто стикаються з проблемами у відстеженні та контролі за діяльністю іноземних компаній і транснаціональних корпорацій, що вимагає залучення спеціалізованих підрозділів.

10. Боротьба з податковими шахрайствами.

Податкові шахрайства – це одна з найбільших проблем податкових органів. Використання фіктивних компаній, «схем» з ПДВ, неправдивих даних у податкових деклараціях та інших махінацій ускладнює адміністрування податків. Для боротьби з цими явищами необхідні спеціалізовані підрозділи, сучасні технології для аналізу великих обсягів даних та система автоматизованого відстеження ризиків. Податкові органи повинні активно впроваджувати інструменти аналізу даних та розробляти нові методи для запобігання шахрайству, що зменшить навантаження на державний бюджет та підвищить рівень справедливості в податковій системі.

Кожна з цих проблем потребує ретельного аналізу та розробки відповідних стратегій для вдосконалення процесу адміністрування податків, зниження навантаження на працівників та підвищення довіри з боку бізнесу.

Детальне дослідження сильних і слабких сторін, загроз та можливостей діяльності управління оподаткування юридичних осіб був проведений за допомогою SWOT- аналізу, результати якого наведені у додатку А.

2.3 Основні схеми уникнення оподаткування та ухилення від сплати податків юридичними особами

Для зменшення податкового навантаження на доходи СПД вдаються до всіляких маніпуляцій, як законних так і тих, що суперечать законам.

Уникнення оподаткування та ухилення від сплати податків – це дві різні стратегії, до яких можуть вдаватися юридичні особи для зниження податкового навантаження. Однак між ними є принципова різниця: уникнення оподаткування зазвичай є законним (хоча й морально спірним), а ухилення – незаконним і карається законом. Детальний аналіз схем уникнення оподаткування та ухилення

від сплати податків юридичними особами допоможе краще зрозуміти, як працюють ці механізми, та виявити їх вплив на економіку і законодавство.

Ось основні схеми, що використовуються в обох випадках:

1. Уникнення оподаткування (законні схеми).

1.1. Оптимізація податкового навантаження через планування. Юридичні особи часто користуються законними інструментами, які дозволяють знизити податкові зобов'язання:

- Податкові пільги: наприклад, підприємства, що працюють у галузях, які держава вважає стратегічними (сільське господарство, IT-галузь), можуть отримувати податкові канікули або знижені ставки.
- Вибір вигідної системи оподаткування: у багатьох країнах малий і середній бізнес має можливість перейти на спрощену систему оподаткування, де ставка нижча, а адміністрування простіше.
- Деякі компанії законно переносять збитки минулих періодів, щоб зменшити поточну базу оподаткування.

1.2. Використання трансфертного ціноутворення. Ця стратегія особливо популярна серед транснаціональних корпорацій, наприклад:

- Компанія в країні з високими податками продає товар компанії, зареєстрованій у низькоподатковій юрисдикції, за мінімально можливою ціною. Надалі цей товар продається за ринковою вартістю, але прибуток залишається у юрисдикції з низьким податком.
- Законодавство багатьох країн зараз зобов'язує проводити перевірку трансфертних цін, щоб запобігти цій практиці.

1.3. Використання офшорних зон. Офшори дозволяють компаніям:

- Реєструвати бізнес у юрисдикціях із мінімальними податками (наприклад, Кайманові острови, Панама).
- Переносити прибуток через рахунки, зареєстровані в офшорних банках.
- Захищати власників бізнесу від прямого контролю та аудиту.

Законодавство багатьох країн вводить обмеження на використання офшорів (наприклад, контрольовані іноземні компанії – КІК).

1.4. Маніпуляції з витратами. Юридичні особи можуть легально:

- Збільшувати амортизаційні витрати, наприклад, використовуючи методи прискореної амортизації.
- Інвестувати у дослідження, розвиток чи благодійність, що дозволяє отримати податкові відрахування.

2. Ухилення від сплати податків (незаконні схеми).

Найбільш розповсюдженими схемами ухилення від оподаткування, які виявляються працівниками податкових органів при проведенні невіїзних документальних, камеральних та виїзних документальних перевірок платників податків – юридичних осіб є:

2.1. Заниження доходів. Юридичні особи приховують частину доходу через:

- Використання “тіньової” каси: Частина угод проводиться без документального оформлення.
- Маніпуляції із звітністю: наприклад, приховування доходів від іноземних продажів, неподання звітності, яка передбачена законодавством.

2.2. Створення фіктивних витрат. Суть схеми – створення фіктивних договорів на послуги чи товари, які фактично не надавалися:

- Компанія реєструє витрати на консультаційні чи маркетингові послуги від підставних компаній.
- Через такі компанії проводяться транзакції, що дозволяє уникнути сплати ПДВ чи податку на прибуток.

Створення контрактів із фіктивними постачальниками, які «продають» товари чи послуги за завищеними цінами (зменшення податкових зобов'язань із ПДВ: до складу податкового кредиту відповідних звітних періодів включаються податкові накладні, які виписані та зареєстровані в єдиному реєстрі податкових накладних на фіктивні операції. Для цього використовуються «фіктивні підприємства» (платники податків, які існують тільки на папері), що створюють видимість придбання товарів або послуг. Внаслідок цього підприємство може зменшити суму ПДВ, яку треба сплатити в бюджет).

2.3. Фірми-одноденки. Ця схема включає:

- Використання фіктивних компаній, які реєструються на підставних осіб (наприклад, безхатченків).
- Через такі компанії проводяться транзакції, що дозволяє уникнути сплати ПДВ чи податку на прибуток.

2.4. Виплата “сірої” зарплати. Одна з найпоширеніших схем:

- Частина заробітної плати виплачується офіційно, інша – готівкою без сплати податків.
- Це зменшує податкове навантаження на фонд оплати праці.

2.5. Контрабанда. Незаконне переміщення товарів через кордон дозволяє уникнути сплати митних зборів та податків, таких як ПДВ чи акцизи.

Ухилення від сплати податку на додану вартість (ПДВ) є одним із найпоширеніших видів податкових порушень через високу ставку цього податку та його значний вплив на бюджет. Ось основні схеми ухилення, які використовують юридичні особи.

1. Фіктивний експорт. Суть схеми: оскільки експортні операції обкладаються ПДВ за нульовою ставкою, компанії декларують експорт товарів, який насправді не відбувся. Таким чином, вони отримують відшкодування ПДВ з бюджету (приклад: товари нібито вивозяться за кордон, але залишаються в країні або товарів взагалі не існує. Додатково використовуються підроблені митні документи).

2. Заниження вартості товарів або послуг. Суть схеми: Продавець штучно занижує вартість реалізованих товарів або послуг у документах, щоб сплатити менше ПДВ. (приклад: у документах показують, що товар продано за ціною нижче ринкової, а решту платежу отримують "у конверті" (готівкою без документів)).

3. Реалізація товарів, продукції за цінами, нижчими за собівартість. Підприємство реалізує продукцію або товари за цінами, які свідомо встановлюються нижчими, ніж витрати на їх виробництво або закупівлю. Це зменшує обсяг отриманого доходу, а отже, і базу для обчислення податку на додану вартість (ПДВ). У той же час підприємство враховує повну суму витрат,

пов'язаних із придбанням матеріалів чи сировини для цієї продукції, у податковому кредиті з ПДВ. Це створює ситуацію, коли сума податкового кредиту перевищує податкові зобов'язання (ПДВ, який потрібно сплатити до бюджету) [16].

Основною метою цієї схеми є зменшення податкових зобов'язань. Оскільки ціна на товари, продукцію занижена, то і сума ПДВ від реалізації менша, ніж повинна бути, як результат – бюджет недоотримує податкові надходження. (наприклад, підприємство продає товари за символічною ціною), ов'язаним компаніям, які потім перепродають ці товари за ринковою вартістю.

4. Переміщення ПДВ у ланцюгу посередників. Суть схеми: створення складної структури з кількох компаній, де одна компанія накопичує зобов'язання з ПДВ і зникає, а решта учасників уникає оподаткування (приклад: товари продаються через кілька посередників. Один із посередників (фіктивний) не сплачує ПДВ і зникає, залишаючи інші компанії без податкового зобов'язання.

5. Фіктивна реєстрація сільськогосподарських підприємств. Суть схеми: використання спеціального режиму оподаткування для сільськогосподарських підприємств, які мають пільги з ПДВ. Компанії реєструються як аграрні, але реально не займаються сільським господарством.

6. Неправильне класифікування товарів чи послуг. Суть схеми: компанії класифікують свої товари або послуги під категорії, які звільнені від ПДВ або мають знижену ставку. (приклад: продукт, який підлягає стандартній ставці ПДВ, класифікується як товар із пільговою ставкою (наприклад, ліки чи продукти харчування).

7. Використання "віртуального" товару. Суть схеми: підприємства декларують операції з товарами, які насправді не існують. Це дозволяє отримати податковий кредит або відшкодування ПДВ (приклад: створюються фіктивні документи на закупівлю або продаж неіснуючого товару).

8. Механізм ухилення від сплати ПДВ при проведенні імпорتنих операцій з ТМЦ за значно заниженими цінами. Використовується з метою мінімізації сплати ПДВ і мита під час здійснення імпорتنих операцій, а також на незаконне

формування податкового кредиту з ПДВ. Для цього відбувається значне заниження митної вартості імпортованого товару чи продукції шляхом використання в ланцюжку постачальників ТМЦ офшорних підприємств, спеціально створених для таких операцій. Підприємство - імпортер, який отримує ці ТМЦ, далі реалізує їх на адресу кінцевого споживача через низку «фіктивних» та «транзитних» підприємств, які завищують їх вартість до рівня ціни, що сформувалася на внутрішньому ринку України за цією групою товарів.

Завдяки створенню серпні 2023 року «спільного робочого кабінету» ДПС та ДМС вдалося виявити численні схеми мінімізації податків під час імпорту одягу. Це включає заниження митної вартості та підміну товарних кодів (УКТЗЕД). Завдяки відповідним заходам (в т.ч. включення таких платників до переліку ризикових), упереджено незаконний податковий кредит на суму понад 1,5 млрд грн, а надходження до бюджету зросли на 20,7

Так, наприклад, ціна розмитнення штанів жіночих ТМ Dolce & Gabbana виробництва Євросоюзу складає 184 грн., при цьому за даними інтернет-ресурсів магазинів продаж в Україні таких штанів здійснюється за ціною 114 567 грн., (зростання ціни – 621 раз); ціна розмитнення пальта ТМ Hugo Boss виробництва Євросоюзу складає 53 грн., при цьому за даними інтернет-ресурсів магазинів продаж в Україні такого пальта здійснюється за ціною 21 500 грн. (зростання ціни – 406 разів).

Під час здійснення моніторингу податковою службою виявлено коло імпортерів, які скористалися вказаною схемою мінімізації та не сплатили податки ані при розмитненні дороговартісних речей, ані при їх продажу в Україні, усі вони були включені до переліку ризикових, в результаті чого використання вказаної схеми стало дуже ризикованим, оскільки моніторинг здійснюється на постійній основі.

Відомими є і інші схеми та методи мінімізації податків, однією із яких стало розмитнення товарів відомих брендів під виглядом дешевих (в т.ч. китайських) товарів.

Наприклад, в митних деклараціях імпортером за відповідним кодом УКТЗЕД назва товару зазначається загальними фразами («Сукня жіноча текстильна з бавовни» будь-якої маловідомої торгової марки, країна виробництва сукні – КНР). Такий товар імпортується в дуже суттєвих обсягах (від 100 одиниць в одній партії). Ціна розмитнення такої сукні (з урахуванням імпортного мита та ПДВ) становить 135 грн., водночас при реалізації сукні за цим же кодом УКТЗЕД назва товару в податковій накладній зазначається як сукня із незрозумілим набором цифр та латинських літер, ідентифікувати які не є можливим (ймовірно, це внутрішній артикул суб'єкта), і ціна реалізації такої сукні зростає до 187 042 грн. (з ПДВ), тобто у понад 1 386 разів. Використання вказаної схеми дає можливість:

- реалізувати решту імпортованих за цим кодом УКТЗЕД та непроданих за податковими накладними товарів (у вищенаведеному випадку – суконь) за готівку без податків;

- легалізувати брендовий товар (у вищенаведеному випадку – сукню, продану за 187 тис. грн.) в Україні;

- легалізувати доходи, отримані злочинним шляхом.

Суть ще однієї схеми ухилення полягає в тому, що імпортером ввозяться значні партії одягу «насіпом», при цьому його розмитнення в силу обсягів та специфіки транспортування здійснюється в кілограмах, а не штуках (така схема для прикладу характерна для імпортерів вживаних товарів (секонд хенду), у зв'язку із чим встановити точну кількість того чи іншого товару в партії не є можливим. У подальшому цей товар продається в Україні на адресу платників ПДВ в штуках, із назвою, вказаною загальними фразами (на кшталт «сукня» чи «штани»), та за реальною вартістю бренду, однак на підставі вищевказаного ідентифікувати вартість розмитнення такого товару та торгівельну націнку при його продажу не є можливим.

Однак, очевидним є не співпадіння товару за вагою, а також відсутність залишків товарів, які фактично були реалізовані за кеш без сплати податків.

8. У силу своєї природи податок на додану вартість є досить вразливим до шахрайських схем ухилення від його сплати. Всім державам, де цей податок застосовується, доводиться докладати значних зусиль для протидії шахрайству. Наприклад, навіть в ЄС достатньо поширене так зване «карусельне шахрайство з ПДВ» [16]. Згідно з доповіддю, підготовленою на запит Європейського Парламенту у жовтні 2018 року [17], цей вид шахрайства коштує країнам-членам ЄС від 40 до 60 млрд. євро щорічно. В Україні шахрайство з ПДВ також дуже поширене. Зазвичай воно органічно поєднується з ухиленням від сплати податку на прибуток підприємств та так званим «обготівкуванням» коштів.

Організуються ці схеми зазвичай спеціалізованими на цьому виді шахрайства організованими злочинними угрупованнями (так званими «конвертаційними (конвертаційно-транзитними) центрами», ОЗУ). Такі ОЗУ подекуди можуть діяти у змові з або під прикриттям колишніх та/або діючих співробітників податкових та/або правоохоронних органів.

Конвертаційні центри - компанія (частіше – група компаній), через яку «поганяються» кошти. Власник конвертаційного центру також має з того зиск-за кожну роботу треба платити – але вигода схеми очевидна: замість сплатити у бюджет, скажімо, 20 мільйонів ПДВ, краще прогнати їх через низку підставних фірм і вивести для себе.

Саме таку послугу надають конвертаційні центри, які за це, залежно від складності завдання, беруть у середньому від двох до десяти відсотків від обсягу коштів.

Це не єдина послуга, яку надають конвертаційні центри – з їхньою допомогою можна вивести безготівкові кошти в готівку. Отримати додатковий «прибуток» шляхом купівлі товарів та послуг за завищеними цінами. Заплатити «зарплату» лівим робітникам. Вивести гроші з обігу свого підприємства через купівлю липових послуг, робіт, консультацій, зняття власних заощаджень, надання позик тощо.

Головна мета – зімітувати легальні витрати та отримати таким чином вкрадене готівкою або на вказаний рахунок.

За оцінками CASE Україна, обороти конвертаційних центрів сягають від 100 до 200 млрд гривень щорічно.

Про викриття чергового конвертаційного центру новини повідомляють регулярно. Однак від того їхня кількість меншою не стає, а на місці ліквідованих негайно з'являються нові. Це свідчить про те, що правоохоронці борються не з причинами, а з наслідками. Тому ця боротьба, це як боротьбою з вітряками [19].

Держава постійно намагається протидіяти шахрайству з ПДВ. У свою чергу, під впливом дій держави, шахрайські схеми змінюються і продовжують існувати.

В Україні боротьба з ухиленням від сплати ПДВ розвивалася поступово та пережила кілька основних етапів реформ, а саме:

- 2011 — запровадження ЄРПН;
- 2015 — створення СЕА ПДВ, побудованої за принципом депонування ПДВ;
- 2017 — запуск СМКОР. Кожна з цих подій надала державі нові можливості у здійсненні адміністрування ПДВ, разом з цим, створивши нові виклики для бізнесу.

З часу створення в Україні ЄРПН у 2011 році, поступово розширювався перелік ПН/РК, які підлягають реєстрації в ЄРПН, доки цей реєстр не став всеохоплюючим. Щоб уявити собі масштаби ЄРПН, достатньо навести такі дані: лише за 3 місяці з 1 липня 2017 року по 30 вересня 2017 року було подано на реєстрацію майже 63 млн. ПН/РК¹⁹, тобто — близько 21 млн. ПН/РК на місяць. З розрахунку 20 операційних днів на місяць та 12 операційних годин протягом одного операційного дня, отримаємо середнє навантаження ЄРПН за цей період: понад 1,05 млн. ПН/РК на день, 87,5 тис. на годину, 1,46 тис. на хвилину, близько 24 штуки — щосекунди [21].

Наявність ЄРПН дозволила податковим інспекторам значно полегшити задачу камеральних перевірок, невиїзних документальних перевірок, оскільки можна було проаналізувати повністю діяльність платника, виявляти рух сумнівного ПДВ, не виходячи з перевіркою на підприємство. Результати такого

попереднього аналізу в подальшому можна використовувати під час документальних перевірок.

По-перше, в рамках таких перевірок фіксувались факти отримання податкового кредиту з ПДВ по нереальним (фіктивним) операціям; зменшували платникам податків такий безпідставно отриманий податковий кредит; донараховували ПДВ; та застосовували штрафи за його заниження.

По-друге, відпрацьовувались «податковою міліцією» при веденні кримінальних розслідувань, у тому числі проти організаторів «конвертаційних центрів». Згодом ЄРПН став базою для впровадження наступних кроків у розвитку адміністрування ПДВ — створення СЕА та запуску СМКОР. Беручи до уваги надважливе місце ЄРПН у системі адміністрування ПДВ, у держави є необхідність спонукати всіх платників податків без зволікань реєструвати кожен ПН/РК у цьому реєстрі. Найбільш дієвим механізмом такого спонукання є закріплене у Податковим кодексом України («ПКУ») «залізне правило», за яким, якщо постачальник не зареєстрував ПН/РК у ЄРПН — то покупець не має права на податковий кредит з ПДВ.

Завдяки вказаному правилу, у податкових органів в переважній більшості випадків немає необхідності спеціально мотивувати платників податків своєчасно реєструвати ПН/РК — їх мотивують власні покупці так і штрафи за відсутність реєстрації або несвоєчасну реєстрацію ПН/РК.

Відповідно до п. 89. підрозділ 2 розділу ХХ "Перехідні положення" Податкового кодексу України тимчасово, протягом дії воєнного стану в Україні, введеного Указом Президента України "Про введення воєнного стану в Україні" від 24 лютого 2022 року N 64/2022, затвердженим Законом України "Про затвердження Указу Президента України "Про введення воєнного стану в Україні" від 24 лютого 2022 року N 2102-ІХ, та шести місяців після місяця, в якому воєнний стан буде припинено або скасовано, реєстрація податкових накладних та/або розрахунків коригування до податкових накладних у Єдиному реєстрі податкових накладних здійснюється з урахуванням таких граничних строків:

- для податкових накладних / розрахунків коригування до податкових накладних, складених з 1 по 15 календарний день (включно) календарного місяця, - до 5 календарного дня (включно) календарного місяця, наступного за місяцем, в якому вони складені;

- для податкових накладних / розрахунків коригування до податкових накладних, складених з 16 по останній календарний день (включно) календарного місяця, - до 18 календарного дня (включно) календарного місяця, наступного за місяцем, в якому вони складені.

У разі несвоєчасної реєстрації ПН/РК передбачені штрафні (фінансові) санкції, розмір яких залежить від кількості днів прострочення (2% від суми ПДВ-у разі порушення строку реєстрації до 15 календарних днів; 5% - від 16 до 30 днів, 10% - від 31 до 60 днів, 15% - від 61 до 365 днів та 25% - 366 і більше календарних днів) [31].

Підсумовуючи, ефективна боротьба з ухиленням вимагає системного підходу, включаючи вдосконалення податкового законодавства, автоматизацію контролю, міжнародну співпрацю та підвищення прозорості фінансових операцій. Важливу роль також відіграє формування культури податкової відповідальності серед платників податків.

Поряд з цим, мінімізація випадків ухилення від сплати податків є критичною для забезпечення економічного розвитку, справедливості у системі оподаткування та соціального благополуччя громадян.

2.4 Система автоматизованого моніторингу та блокування податкових накладних як спосіб боротьби із шахрайством при сплаті ПДВ

СМКОР - система автоматизованого моніторингу та блокування податкових накладних - є інновацією, оскільки наразі не існує в світі її аналогів. Запровадження такої системи саме в Україні було зумовлено винятковою актуальністю теми боротьби із шахрайством при сплаті ПДВ, нагальною необхідністю спростити та пришвидшити процес відшкодування ПДВ, а також

зменшити надмірну увагу до законності сформованого податкового кредиту з ПДВ під час податкових перевірок бізнесу, яка викликала чимало скарг з боку бізнесу. Недостатній міжнародний досвід використання подібних інструментів є лише приводом для більш детального та глибокого аналізу результатів їх застосування в Україні, що дозволяє зробити обґрунтовані висновки щодо переваг цього інструменту порівняно з можливими незручностями. [23].

Всебічне поширення схем ухилення від сплати ПДВ призвело до того, що держава змушена була зосередити велику увагу та значні ресурси для проведення контрольно-перевірочної роботи. Одним з проявів такої уваги було проведення перевірок, які призначалися в разі отримання від юридичних осіб – платників податків заяв на бюджетне відшкодування ПДВ або формування р. 21 «Сума від'ємного значення, що зараховується до складу податкового кредиту наступного звітного (податкового) періоду» податкової декларації з ПДВ.

СМКОР (система моніторингу відповідності податкових накладних/розрахунків коригування критеріям оцінки ступеня ризиків) новий механізм, який дозволяє автоматично аналізувати податкову накладну на наявність ризиків та запроваджений Податковим кодексом України для підвищення ефективності боротьби з ухиленням від оподаткування[37].

Сутність СМКОР полягає у тому, що кожна ПН/РК, подана на реєстрацію у ЄРПН, піддається миттєвому автоматизованому моніторингу. В рамках такого моніторингу, штучний інтелект (комп'ютер) відповідно до чітко прописаних алгоритмів перевіряє певні ключові параметри платника податків та конкретної господарської операції. Мета такого моніторингу - виявити, чи існує істотний ризик, що господарська операція, по якій складена ПН/РК, не має реального характеру, а є частиною обігу «схемного» ПДВ. При цьому критерії ризиковості— заздалегідь визначені нормативно.

Алгоритм працює так.

1) Насамперед СМКОР перевіряє, чи дотримані так звані «відсікаючі критерії» - параметри, за яких ПН/РК вважається «безпечною» та звільняється від подальшого моніторингу. «Відсікаючі критерії» кілька разів змінювались та

звужувались, і загалом зводяться до двох: 1) вкрай невелика сума операцій у платника податків протягом місяця (на сьогоднішній день цей критерій настільки звужено, що він спрацьовує вкрай рідко); 2) дуже велике податкове навантаження платника податків (значний обсяг різних податків та зборів, сплачених до бюджету за останній рік, у співвідношенні до обороту за цей період). Якщо «відсікаючі критерії» дотримані — ПН/РК безперешкодно реєструється у ЄРПН.

2) Якщо «відсікаючі критерії» не спрацювали, то надалі СМКОР перевіряє, чи не відповідає платник податків, який склав ПН/РК, Критеріям ризиковості платника податку. Відповідність чи невідповідність ним встановлюють відповідні комісії при податкових органах на місцях. Якщо Критерії ризиковості платника податку дотримані — це є поганою новиною для платника податків. У такому разі реєстрація ПН/РК завжди зупиняється, незалежно від параметрів конкретної господарської операції.

3) Якщо Критерії ризиковості платника податків не дотримані, то СМКОР перевіряє, чи відповідає конкретна господарська операція, прописана у ПН/РК, Критеріям ризиковості господарської операції. Критерії ризиковості господарської операції — чітко встановлені законодавчо. Найбільш поширеним з них є критерій, який стосується істотних розбіжностей між обсягами та номенклатурою товарів/послуг, які придбаваються та які реалізуються платником податків. Цей критерій націлений на виявлення класичних «скруток» (на кшталт придбання бананів та реалізація труб). Виявити такі розбіжності досить просто, адже обов'язковим реквізитом кожної ПН/РК є класифікаційний код (УКТЗЕД — для товару, ДКПП — для послуги). Між тим, цей критерій є небезпечним і для реального бізнесу, адже він може зачепити підприємства-виробники, у яких, цілком природно, номенклатура товарів і послуг «на вході» відрізняється від тих, що «на виході». Для їх убезпечення від таких ситуацій вигадано додатковий елемент — так звані «таблиці даних платника податку» (про які йтиметься далі). Якщо жоден з Критеріїв ризиковості господарської операції не спрацював — ПН/РК безперешкодно реєструється у ЄРПН.

4) Якщо виконуються умови для того, щоб спрацював основний з Критеріїв ризиковості господарської операції (який стосується розбіжностей між обсягами та номенклатурою товарів/ послуг «на вході» та «на виході») - СМКОР додатково проводить перевірку на предмет того, чи подано платником податків та чи враховано відповідною комісією при контролюючому органі так звану «таблицю даних платника податків». Таблиця даних — це документ встановленої форми, який платник податків, за бажання, може подати через свій електронний кабінет. Він містить у собі два стовпчики, в першому з яких перелічені коди УКТ ЗЕД та ДКПП товарів/послуг, які, за звичайних обставин господарської діяльності, придбаваються платником податків, а у другому — коди УКТ ЗЕД та ДКПП товарів/послуг, які зазвичай реалізуються ним.

До таблиці даних можуть бути додані пояснення та підтверджуючі документи, якими платник податків ілюструє свою діяльність (наприклад, показує наявність в себе основних засобів та працівників), на підставі яких податківці, які вивчатимуть таблицю даних, можуть зробити висновок, що йдеться про реальне виробництво, а не про «скрутку». По кожній таблиці даних, яка надходить на розгляд, відповідна комісія при податковому органі приймає рішення — враховувати її чи ні. Якщо таблиця даних платника податків має статус врахованої — то СМКОР ігноруватиме розбіжності у номенклатурі та обсягах товарів/послуг «на вході» та «на виході» в частині тих кодів УКТ ЗЕД та ДКПП, які зазначені у такій таблиці. Відповідно, у такому разі основний Критерій ризиковості господарської операції — не спрацюватиме.

5) Якщо Критерії ризиковості все ж спрацювали - СМКОР додатково перевіряє, чи наявні у платника податків показники, за якими визначається позитивна податкова історія. Наявність позитивної податкової історії «рятує» від зупинення реєстрації ПН/РК та призводить до її реєстрації у ЄРПН. Якщо ж позитивна податкова історія (в нормативно закладеному в це поняття розумінні) в платника податку відсутня — то реєстрація ПН/РК зупиняється.

Факт зупинення податкової накладної не звільняє платника податку від включення такої ПН до складу податкових зобов'язань відповідного податкового

періоду, в той час як контрагент не може включити таку податкову накладну до податкового кредиту (не має права на такий податковий кредит) до моменту її розблокування постачальником.

Покупець за допомогою свого електронного кабінету дізнається про те, що складена на нього ПН/РК є зупиненою. Цілком природно, що це може призвести до погіршення взаємовідносин із постачальником. Це може призвести до того, що покупці відмовляться розраховуватись із постачальником повністю або частково за вже поставлені товари або послуги, а також не бажають продовжувати з ним співпрацю у майбутньому. Для того, щоб розблокувати ПН/РК, постачальник може протягом року подати пояснення та пакет документів, які підтверджують реальність господарської операції, вказаної у такій ПН/РК, на розгляд відповідної комісії [23].

Таким чином, СМКОР є важливим етапом у боротьбі зі зловживаннями в сфері оподаткування ПДВ, який насамперед спрямований на запобігання діяльності так званих «зустрічних транзитів» — суб'єктів господарювання, що здійснюють «підміну товарів». Вона дозволяє блокувати випадки безпідставної реєстрації податкових накладних або розрахунків коригування, коли постачальник фактично не здійснює господарську операцію, а реєструє накладну тільки з метою надання покупцю необґрунтованої податкової вигоди у вигляді неправомірно сформованого податкового кредиту з ПДВ. СМКОР має сприяти детінізації економіки, створенню рівних конкурентних умов для підприємств та організацій, наповненню бюджету.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРАКТИЧНИХ РЕКОМЕНДАЦІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ УПРАВЛІННЯ ОПОДАТКУВАННЯ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ

3.1 Оптимізація процесів адміністрування податків юридичних осіб шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій

Епоха цифрової трансформації перетворює економіку, визначає необхідність змін у суспільстві, освіті, науці, фінансових відносинах, та державному управлінні. Це феномен також впливає на роботу податкових органів, як ключового компонента державного управління, де рівень цифровізації суттєво визначає їхню ефективність. Сучасні програмні рішення, онлайн-платформи та широке застосування цифрових технологій та Інтернету дозволяють податковим адміністраціям працювати результативніше, ефективніше збирати податки [12].

В Україні Державна податкова служба вбачає своєю стратегічною перспективою розвиток цифровізації. Стратегічний план розвитку Державної податкової служби України на період 2022–2024 років визначає кілька ключових напрямків для забезпечення ефективного управління податковою діяльністю. Один із основних пріоритетів – це надалі удосконалювати та автоматизувати робочі процеси та процедури, спрямовані на забезпечення безперебійної роботи ДПС. Розробка та розвиток сучасної, стабільної та захищеної ІТ-інфраструктури є ключовою складовою цього підходу. Зокрема, стратегія передбачає формування іміджу податкових органів як сучасної служби за європейським зразком, яка користується високим рівнем довіри у суспільстві. Це планується досягти шляхом розробки зручних та доступних сервісів для платників податків та впровадження системи зворотного зв'язку з ними. Крім того, важливим напрямком розвитку є створення чіткого механізму автоматичного міжнародного обміну інформацією для посилення боротьби з ухиленням від оподаткування [12]. Сучасний стан цифровізації фіскальної служби спрямований

на забезпечення ефективності адміністрування податків, так в Україні вже впроваджено ряд сервісів для цього [7], [8]:

Електронний кабінет платника податків (ЕКПП) — це сучасний онлайн-сервіс, створений для забезпечення зручної взаємодії платників податків з податковими органами. Він дозволяє фізичним та юридичним особам виконувати податкові зобов'язання, отримувати інформацію та користуватися електронними послугами без необхідності відвідування податкових інспекцій.

Основними функціями електронного кабінету є:

- подання податкової звітності (заповнення та подання декларацій в електронному вигляді, отримання підтвердження про прийняття податкової звітності податковими органами);
- перевірка стану розрахунків із бюджетом (отримання інформації про нараховані та сплачені податки, перевірка заборгованості або переплати);
- доступ до реєстрів (інформація про реєстрацію платника ПДВ, платника єдиного податку, отримання статусу неприбуткової організації);
- доступ до ЄРПН (реєстрація ПН/РК);
- сплата податків та платежів (формування та друк платіжних документів, здійснення платежів безпосередньо через інтерфейс кабінету);
- отримання консультацій (відповіді на запити, подані через кабінет, інформація про зміни у податковому законодавстві);
- обмін документами (надсилання електронних запитів до податкових органів, отримання довідок, актів та інших документів);
- можливість отримати інформацію про свого контрагента (перевірка потенційних бізнес-партнерів щодо сумлінності сплати податків до бюджету);
- загальнодоступний інформаційно-довідковий ресурс ЗІР (отримання інформації за питаннями з Базис знань, останні зміни в законодавстві, нормативні документи, електронні довірчі послуги) а багато іншого.

Сервіс «Пульс» ДПС (через даний сервіс можна поскаржитись на неправомірні дії чи бездіяльність посадових осіб ДПС та її територіальних органів).

Також платники податків мають змогу скористатися рядом послуг у сфері адміністрування податків через портал «Дія». Серед них: доступ до реєстраційних та облікових даних платника, інформації про банківські рахунки та стан розрахунків із бюджетом; отримання даних із Державного реєстру фізичних осіб про отримані доходи та утримані з них податки; подання податкових декларацій для фізичних осіб – підприємців, які сплачують єдиний податок, включаючи платників третьої групи, що застосовують особливий порядок оподаткування та інше.

Електронна реєстрація платників ПДВ (процес реєстрації, анулювання платником ПДВ в тому числі подача заявок і супровідних документів через електронний кабінет, скорочення строків розгляду заявок, мінімізація ризику помилок і корупційних дій).

Автоматизоване відшкодування ПДВ передбачає систему автоматичного розгляду заявок на відшкодування податку на додану вартість, на підставі поданих електронних декларацій без необхідності додаткових перевірок у разі відсутності ризиків, зменшення строків відшкодування та підвищення довіри платників податків.

Інтеграція баз даних податкових органів із іншими державними реєстрами (податкова служба має доступ до даних із Єдиного державного реєстру юридичних осіб, реєстру нерухомості, реєстру транспортних засобів тощо, що дає змогу підвищити ефективність контролю за діяльністю юридичних осіб).

Автоматизовані аналітичні системи (впровадження програмного забезпечення для аналізу великих обсягів податкових і фінансових даних дає змогу проаналізувати подану податкову звітність, встановити невідповідності та ризики, та знати шляхи усунення цих невідповідностей).

Електронний документообіг і цифрові підписи (усі документи між податковими органами та юридичними особами можуть надсилатися в електронній формі з використанням кваліфікованого цифрового підпису, це забезпечує прозорість, економію часу та ресурсів, мінімізацію контактів між сторонами).

Відкриті реєстри податкової інформації (онлайн-доступ до реєстрів податкових накладних, платників ПДВ, єдиного податку тощо, забезпечує прозорість та підвищення довіри до податкових органів).

Онлайн-консультації та підтримка платників податків (функціонують гарячі лінії, чати, електронні звернення та вебінари для платників податків).

Державна податкова служба України створила унікальне ІТ-рішення: «Автоматизована система роботи з великими масивами даних для проведення аналізу ризиків з трансфертного ціноутворення» (Big Data Transfer Pricing) для вдосконалення податкового контролю за трансфертним ціноутворенням (ТЦ).

Для протидії ухиленню від сплати податків транснаціональними корпораціями та переміщенню коштів до офшорних зон, що призводить до втрати Україною мільярдів гривень, ДПС створила сучасне та інноваційне ІТ-рішення.

Варто зазначити, що подібні програмні продукти використовуються лише в декількох країнах світу.

Завдяки цій новітній розробці ДПС отримала можливість ефективніше аналізувати значні обсяги даних, що стосуються митних операцій, податкової звітності та іншої документації, а також інформацію з міжнародних аналітичних платформ.

Система використовує понад сто автоматизованих алгоритмів, орієнтованих на оцінку ризиків, і дозволяє швидко виявляти потенційні порушення в сфері трансфертного ціноутворення.

Запровадження прозорих цифрових технологій та єдиних підходів у податковому контролі сприяє забезпеченню справедливості та створенню рівних умов для бізнесу.

Також ДПС створила та запровадила мобільний застосунок «Моя податкова» (дозволяє платникам податків отримувати актуальну інформацію про свої податкові зобов'язання та можливості, а також виконувати необхідні дії в електронному вигляді), запустила чат-бот ДПС «StopViolationBot» (цей сервіс

використовується для забезпечення контролю за діяльністю суб'єктів господарювання сфери торгівлі та громадського харчування.

Податкова надає багато необхідної та корисної інформації у розділі «Онлайн-навчання» (<https://tax.gov.ua/baneryi/onlayn-navchannya/>).

Також створена Комунікаційна податкова платформа, яка забезпечує взаємодію між податковою та бізнесом, це дозволяє швидко отримувати консультації та розв'язувати актуальні питання щодо застосування податкового законодавства.

Останнім часом в світовій практиці взаємодії контролюючих органів і платників податків набуває значного поширення інструмент електронного аудиту («Е-аудит») - це сучасний інструмент податкового контролю, який передбачає автоматизовану перевірку фінансово-господарської діяльності компаній із використанням цифрових технологій. Основною метою е-аудиту є підвищення прозорості перевірок, оптимізація взаємодії між податковими органами та бізнесом, а також скорочення часу на проведення перевірок.

Особливості е-аудиту:

- аналіз великих обсягів даних (система автоматично перевіряє податкову, бухгалтерську та фінансову звітність, використовуючи алгоритми оцінки ризиків;

- виявлення ризиків (завдяки цифровим алгоритмам виявляються потенційні порушення, такі як ухилення від сплати податків або заниження зобов'язань);

- спрощення процесів (зменшується кількість паперових процедур, адже вся інформація аналізується в електронному вигляді);

- прозорість (використання єдиних критеріїв забезпечує справедливий підхід до всіх платників податків).

Е-аудит є частиною глобального тренду диджиталізації в податковій сфері, який активно впроваджується у багатьох країнах для покращення ефективності податкового адміністрування.

3.2 Підвищення рівня добровільного дотримання податкових вимог платниками податків на основі управління комплаєнс-ризиками

На виконання Національної стратегії доходів на 2024 – 2030 роки Кабінетом Міністрів України прийнято постанову від 25 липня 2024 року №854 «Про реалізацію експериментального проекту щодо функціонування системи управління податковими ризиками (комплаєнс-ризиками) в Державній податковій службі» [20].

Метою експериментального проекту є впровадження в організацію та діяльність ДПС міжнародних підходів до управління, що ґрунтуються на управлінні податковими ризиками, щодо підвищення рівня дотримання платниками податків своїх податкових обов'язків.

Фінансування реалізації експериментального проекту здійснюється за рахунок коштів державного бюджету, міжнародної технічної допомоги, а також інших джерел, не заборонених законодавством.

Координатором експериментального проекту є Мінфін [39].

Згідно зі світовими стандартами адміністрування податків і зборів впроваджується ризик-орієнтований підхід, який передбачає зменшення обсягу податкового контролю для сумлінних платників, що дотримуються податкового законодавства, та зосередження уваги податкових органів на платниках, які мають підвищений ризик порушень.

У відповідності до Постанови №854 від 25.07.2024 року поняття комплаєнс у податковій сфері визначено наступним чином – це є комплекс заходів, які здійснюються податковим органом в межах реалізації експериментального проекту з метою сприяння добровільному дотриманню платниками податків вимог податкового законодавства, іншого законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на податкові органи, за наявності підстав, у межах та спосіб, що визначені таким законодавством, шляхом управління податковими ризиками [25].

Комплаєнс ризик (податковий ризик) – це ймовірність невиконання платником податків податкового обов’язку щодо взяття на облік, реєстрації платником окремих видів податків, подання податкової звітності, декларування, сплати податкових зобов’язань або невиконання платником іншого законодавства, контроль за дотриманням яких покладено на контролюючі органи [26].

Законом України від 18 червня 2024 року №3813-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо особливостей податкового адміністрування під час воєнного стану для платників податків з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства» передбачено щоквартальне формування Державною податковою службою України Переліку платників податків з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства) та його оприлюднення на вебпорталі ДПС [34].

Платники податків, які відповідають певним вимогам та критеріям, пов’язаних з оподаткуванням, та потрапляють до Переліку, матимуть певні додаткові переваги та спрощення взаємодії з податковим органом.

ДПС створено окремий субсайт «Територія високого рівня податкової довіри», який розміщено за посиланням <https://tpd.tax.gov.ua>.

Субсайт надає платникам можливість перевірити, чи входить суб’єкт господарювання до Переліку, та отримати актуальну інформацію щодо середніх показників критеріїв у розрізі регіонів, кількість платників податків з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства станом на поточну дату, тощо.

Вимоги є єдиними для всіх платників податків, критерії відбору – залежать від обраної системи оподаткування. Джерелами інформації для формування Переліку є податкова звітність, податкова інформація з інформаційно – комунікаційних систем ДПС та інших джерел, отримана в порядку та спосіб, визначений Податковим кодексом України.

У разі неподання платником податків податкової звітності, необхідної для розрахунку відповідності середнім показникам, хоча би за один період, за який

розраховуються такі показники, платник податків вважається таким, що не відповідає критеріям.

Під час формування Переліку платників здійснюється порівняння визначених Кодексом показників платника податків із середніми значеннями цих показників загалом по Україні.

Поряд з цим, зростає значення комплаєнс-підтримки як нового рівня взаємозв'язку між платниками податків та державою для виключення ризиків порушення податкового законодавства.

Кожен платник податків, відібраний до переліку, матиме комунікацію зі своїм комплаєнс-менеджером.

Комплаєнс-менеджер – це посадова особа територіального органу ДПС, яка закріплена за платником податків з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства та є відповідальною за комунікацію з таким платником з питань, пов'язаних з виконанням його посадових обов'язків [26].

Основна мета роботи комплаєнс-менеджера полягає в тому, щоб надати індивідуальну корисну пораду платнику, який вже зарекомендував себе як сумлінний. Комплаєнс-менеджер для кожного такого відповідального платника – це надійний радник, помічник і професіонал.

Комплаєнс-менеджер буде не тільки відповідати на запити, а й контролюватиме появу можливих податкових ризиків діяльності платника та пропонуватиме шляхи вирішення.

Вся контактна інформація про комплаєнс-менеджера надходитиме до приватної частини Електронного кабінету. Це забезпечить постійний доступ до актуальної інформації та комунікаційних каналів. Платник податків може сам обрати зручний для себе формат взаємодії: телефоном, через листування електронною поштою, відеоконференції, листування в Електронному кабінеті.

Після формування переліків підприємств, територіальні органи ДПС протягом 5 робочих днів визначають комплаєнс-менеджера для взаємодії з платником.

Так, в Головному управлінні ДПС у Сумській області, на 1 листопада 2024 року були сформовані списки працівників, які протягом листопада 2024 року проходили онлайн навчання в ДПС України з приводу нового напрямку роботи—комплаєнс та прийнятих змін у законодавстві.

Після проведеного навчання було пройдено тестування, за результатами якого було відібрані 15 працівників з найвищими результатами оцінювання, яких планують закріпити за окремими платниками з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства.

Наказом Державної податкової служби України від 29.11.2024 № 880 [35] затверджено перший перелік платників з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства в розрізі галузей економіки (видів діяльності) та за регіонами (областями).

Так, у відповідності до цього переліку, по Сумській області (платники, які знаходяться на обліку в ГУ ДПС у Сумській області) відібрано 229 платників, серед яких:

- до галузі А (сільське господарство) відібрано 80 платників;
- до галузі G (галузі оптової та роздрібної торгівлі) 33 платника;
- до галузі С (галузі переробної промисловості) 26 платників;
- до галузі F/L (галузі будівництва та операцій з нерухомим майном) 32 платника;
- до галузі B/D/E (галузі добувної промисловості) 4 платника;
- до галузі H/I/J/M/N/G/S (інші галузі економіки) 55 платників.

Таким чином, комплаєнс менеджмент повинен забезпечити підвищення рівня добровільного дотримання платниками податкових вимог через оцінку та мінімізацію ризиків втрати доходів. Очікується, що система покращить прозорість та ефективність роботи ДПС, оптимізує розподіл ресурсів та забезпечить стабільні надходження до бюджету.

ВИСНОВКИ

Ефективна діяльність держави неможлива без наповнення державного та місцевих бюджетів. У сучасних умовах податки виступають ключовим джерелом доходів бюджетів усіх рівнів, забезпечуючи не лише фінансову стабільність, а й створюючи інструменти впливу на економічний розвиток. Вони сприяють регулюванню суспільного виробництва, стимулюють науково-технічний прогрес та впливають на підвищення рівня добробуту громадян.

Сучасна система адміністрування податків відіграє ключову роль у забезпеченні економічної стабільності та розвитку держави. Зокрема, управління оподаткування юридичних осіб є одним із базових елементів цієї системи, оскільки саме юридичні особи забезпечують значну частину податкових надходжень до державного бюджету.

Склад, структура, підпорядкованість, завдання та функції, що виконує управління закріплені в Положенні «Про управління оподаткування юридичних осіб Головного управління ДПС у Сумській області» № 389 від 10.11.2023 року зі змінами та доповненнями. Управління забезпечує законність та ефективність оподаткування юридичних осіб.

Управлінням оподаткування юридичних осіб Головним управлінням ДПС у Сумській області протягом 2019 – 2023 років постійно впроваджувались організаційні заходи, спрямовані на забезпечення виконання показників доходів до загального, спеціального фондів державного бюджету та місцевих бюджетів. Так, щомісяця проводилась робота із забезпечення надходжень платежів до бюджетів, визначених наказами ДПС.

Основними податками, які мають найбільший розмір надходжень до бюджету, серед тих, що адмініструються управлінням є ПДВ та податок на прибуток підприємств.

Так, надходження від ПДВ до бюджету протягом 2018-2021 років мало постійну тенденцію до зростання, проте у 2022 році цей показник значно зменшився майже на 700 млн. грн., що цілком закономірно, враховуючи

введення воєнного стану та внесення змін до законодавства стосовно податкових пільг з ПДВ (в т.ч. 0% ставка ПДВ на товари воєнного призначення та комплектуючі до них), зміни в законодавстві, якими було введено можливість платників ПДВ переходити на спрощену систему оподаткування з особливостями оподаткування за ставкою 2% від обсягу доходів. Тобто платники отримали можливість замість 20% ПДВ платити 2% єдиного податку протягом квітня 2022 року – липня 2023 року включно. ПнП юридичних осіб постійної тенденції до зростання чи зменшення протягом 2018-2023 року не мав.

В роботі висвітлені проблеми та виклики, з якими стикається управління оподаткування юридичних осіб, кожна з цих проблем потребує ретельного аналізу та розробки відповідних стратегій для вдосконалення процесу адміністрування податків, зниження навантаження на працівників та підвищення довіри з боку бізнесу.

Найбільш розповсюдженими схемами ухилення від оподаткування є: фіктивний експорт, заниження вартості товарів чи послуг, реалізація товарів за ціною нижче собівартості, ухилення оподаткування при імпорті, конвертаційні центри, безтоварні операції (лише на папері), виведення коштів через офшори, номінальна втрата первинних бухгалтерських документів та інше.

Всебічне поширення схем ухилення від сплати ПДВ призвело до того, що держава змушена була зосередити велику увагу та значні ресурси для вирішення цієї проблеми. Впровадження СМКОР стало значущим етапом в роботі при боротьбі зі зловживаннями в сфері оподаткування ПДВ, спрямована на запобігання діяльності так званих «зустрічних транзитів», що здійснюють «підміну товарів». Вона дає можливість зупиняти випадки безпідставної реєстрації ПН/РК. СМКОР має допомогти вивести економіку з тіні, створити рівні конкурентні умови діяльності для суб'єктів господарювання, збільшити податкові надходження до бюджету.

Оптимізація процесів адміністрування податків юридичних осіб шляхом цифровізації податкових органів є процесом, який вимагає значних інвестицій, але з часом він принесе користь країні у вигляді економії часу та підвищення

ефективності боротьби з податковими правопорушеннями. Україна має збільшити інвестиції в новітні цифрові інформаційні технології, які сприяють автоматизації процесів комунікації платників з податковими органами та запобігання й протидії податковим правопорушенням. Хоча податкова служба України вже використовує цифрові технології та електронні сервіси (електронний кабінет платника податків, Сервіс «Пульс» ДПС, отримання послуг через портал «Дія», Big Data Transfer Pricing, мобільний застосунок «Моя податкова»), але цього недостатньо для того, щоб конкурувати з розвиненими країнами. Для цього Україні необхідно приймати швидкі та зважені рішення щодо діджиталізації податкових органів.

Підвищення рівня добровільного дотримання податкових вимог платниками податків планується досягти через управління комплаєнс-ризиками.

Наказом Державної податкової служби України від 29.11.2024 № 880 (35) затверджено перший перелік платників з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства в розрізі галузей економіки (видів діяльності) та за регіонами (областями).

Так, у відповідності до цього переліку, по Сумській області відібрано 229 платників, серед яких найбільшу питому вагу займає галузь А (сільське господарство) відібрано 80 платників та галузь G (галузі оптової та роздрібною торгівлі) відібрано 33 платника.

Прийняття Національної стратегії доходів до 2030 року засвідчує наміри Уряду України щодо пошуку шляхів збільшення доходів бюджету на стійкій основі, покращення надходження податків шляхом закриття існуючих можливостей для ухилення від оподаткування, підвищення рівня дотримання законодавства та боротьби з тіньовою економікою. Стабільні податкові надходження необхідні для фінансування першочергових витрат воєнного часу, а також потрібні для задоволення нагальних потреб відновлення, реконструкції та модернізації у період повоєнного відновлення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баранов, С. О. (2016). Ухилення від сплати податків як основний чинник тіньової економіки. *Інвестиції: практика та досвід*, 12, 65–79.
2. Ярошенко, Ф. О., Павленко, В. В., & Павленко, В. П. (2012). *Історія податків та оподаткування в Україні: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів* (за заг. ред. А. М. Подоляки). Київ: ДП «Вид. дім «Персонал».
3. Головне управління ДПС у Сумській області. (н.д.). Узагальнені дані звітів про виконання планів та доведених показників управління оподаткування юридичних осіб (практичні напрацювання).
4. Дема, Д. І., Шевчук, І. В., & Мартинюк, Г. П. (2017). *Податковий менеджмент: Навчальний посібник* (за заг. ред. Д. І. Деми). Київ: Алерта.
5. Головне управління ДПС у Сумській області. (2023). Положення «Про управління оподаткування юридичних осіб Головного управління ДПС у Сумській області» № 389 від 10.11.2023 року.
6. Державна податкова служба України. (2021). Наказ «Про затвердження місії та Стратегічного плану Державної податкової служби України на 2022–2024 роки» № 965 від 22.11.2021 року URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0965912-21#Text>
7. Державна податкова служба України. (н.д.). Електронні сервіси. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/elektronnyi-servisi>
8. Державна податкова служба України. (н.д.). *Електронні сервіси, розміщені на офіційному вебпорталі ДПС*. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/elektronnyi-servisi/elektronni-servisi-/>
9. Дія. Бізнес. (н.д.). *Податкові послуги в Дії*. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/opodatкування/podatkovi-poslugi-v-dii>.
10. Риженкова, К. (2024). Трансфертне ціноутворення та міжнародне оподаткування: Інструменти протидії виведенню прибутків за кордон. Онлайн-лекція.

11. Сидоренко, Т. О. (2010). Сутність та ухилення від сплати податків. *Гроші, фінанси і кредит*, (6), 48–52.
12. Павлютін, Ю. М. (2023). Цифровізація системи податкового адміністрування: національний та іноземний досвід. *Правова позиція*, 3 (40), 145-148. URL: <https://doi.org/10.32782/2521-6473.2023-3.28>
13. Головне управління ДПС у Сумській області. (н.д.). Узагальнені дані звітів про виконання планів та доведених показників управління оподаткування юридичних осіб (практичні напрацювання). URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti/nahodjennya-podatkov-i-zboriv--obovyaz/nahodjennya-podatkov-i-zboriv/>
14. Wikipedia. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Missing_trader_fraud
15. Європейський парламент. (н.д.). *Європейський парламент*. URL: <https://www.europarl.europa.eu/portal/en>
16. Державна податкова адміністрація України. (2007). *Найбільш характерні схеми ухилення від оподаткування, виявлені при здійсненні невиїзних документальних (камеральних) і виїзних документальних перевірок*. Лист № 891/7/16-1417 від 14.06.2007.
17. Finance.ua. (н.д.). Схеми ухилення від податків: конверти, скрутки та інше. URL: <https://finance.ua/ua/goodtoknow/skhemy-ukhylenia-vid-podatkov>
18. Указ Президента України. (2019). *Цілі сталого розвитку на період до 2030 року* (Указ № 722/2019 від 30.09.2019).
19. Кабінет Міністрів України. (2021). *Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2022–2025 роки* (Розпорядження № 1805 від 29.12.2021).
20. Кабінет Міністрів України. *Національна стратегія доходів до 2030 року*. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy_2030_.pdf
21. Рада бізнес-омбудсмена. (н.д.). URL: www.boi.org.ua
22. Міністерство фінансів України. (2017). *Про затвердження Критеріїв оцінки ступеня ризиків, достатніх для зупинення реєстрації податкової накладної/розрахунку коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних, та*

Вичерпного переліку документів, достатніх для прийняття рішення про реєстрацію податкової накладної/ розрахунку коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних. (Наказ № 567 від 13.06.2017).

23. Кабінет Міністрів України. (2017). *Постанова про встановлення підстав для прийняття рішення комісією ДФС про реєстрацію ПН/РК (Постанова № 190 від 29.03.2017).*

24. Міністерство фінансів України. (2017). *Про затвердження Порядку роботи Комісії Державної фіскальної служби України, яка приймає рішення про реєстрацію податкової накладної/розрахунку коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних або відмову в такій реєстрації (Наказ № 566 від 13.06.2017).*

25. Кабінет Міністрів України. (2024). *Про реалізацію експериментального проекту щодо функціонування системи управління податковими ризиками (Постанова № 854 від 25.07.2024).*

26. Liga Zakon. (н.д.). Податковий комплаєнс у компанії: чому це важливо. URL: https://biz.ligazakon.net/analytics/230337_podatkovi-y-komplans-v-kompan---chomu-tse-vazhливо

27. Андрущенко, В. Л. (2015). *Податкова система*. Київ.

30. Ясько, І. В. (2016). Податкове адміністрування як правова категорія. Державотворення та правотворення в Україні: проблеми та перспективи розвитку: матеріали учасників III-ї заочної науково-практичної конференції (Львів, 11 квітня 2016 р.). Львів: ННПП НУ «Львівська політехніка» с. 103–104.

31. Податковий кодекс України №2755-VI від 02 грудня 2010.

32. Міністерство фінансів України. (2014). *Про затвердження Положення про реєстрацію платників податку на додану вартість (Наказ №1130 від 14.11.2014 року)*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1456-14#Text>

33. Власова, О. Є. (2021). Податковий менеджмент і адміністрування. Конспект лекцій. Харків.

34. Президент України. (2024). *Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо особливостей податкового адміністрування під час воєнного*

стану для платників податків з високим рівнем добровільного дотримання податкового законодавства. Закон України №3813-IX.

35. Державна податкова служба України. (2024). Наказ № 880 від 12.07.2024.

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/880-2024-%D0%BF#Text>

36. Державна податкова служба України. (2012). Наказ № 671 від 01.08.2012.

<https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0671837-12#Text>

37. https://krliman.gov.ua/upload/files/o_1c1q237q6ov37kr6p87ivtvga.pdf

38. James, S., Nobes, C. (2021) 17th edition *"The Economics of Taxation: Principles, Policy, and Practice"*.

39. https://biz.ligazakon.net/news/229409_uryad-zaprovdzhu-eksperimentalniy-prokt-vzomod-platnikv-podatkv-z-podatkvtsyami-tlki-pri-viyavlenn-komplans-rizikv

ДОДАТОК А

SWOT – аналіз діяльності управління оподаткування юридичних осіб

Табл. 1 – Профіль макрооточення

Фактори середовища	Важливість для сфери управління А	Вплив на суб'єкт управління В	Спрямованість впливу С	Ступінь важливості $D=A*B*C$
1. Введення військового стану	3	3	-1	-9
2. Регулярні зміни в податковому законодавстві	3	3	-1	-9
3. Економічна нестабільність	3	2	-1	-6
4. Технічні ризики (ризик кібератак на інформаційні системи управління).	2	2	-1	-4
5. Підвищення рівня податкової культури громадян	3	3	1	9
6. Міжнародне співробітництво (обмін досвідом та впровадження кращих міжнародних практик)	2	2	1	4

Табл. 2 – Профіль безпосереднього оточення

Фактори середовища	Важливість для сфери управління А	Вплив на суб'єкт управління В	Спрямованість впливу С	Ступінь важливості $D=A*B*C$
1. Професійна компетентність співробітників (високий рівень кваліфікації та досвід)	3	3	1	9
2. Співпраця з іншими державними органами для забезпечення повноти податкових надходжень	3	3	1	9
3. Сучасні інформаційні системи (рівень розвитку та автоматизація процесів адміністрування податків)	3	2	1	6
4. Різноманітність податкових інструментів для оптимізації оподаткування	3	2	1	6
5. Репутація та довіра платників податків	2	2	-1	-4
6. Низька обізнаність платників податків	3	3	-1	-9

Табл. 3 – Профіль внутрішнього середовища

Фактори середовища	Важливість для сфери управління А	Вплив на суб'єкт управління В	Спрямованість впливу С	Ступінь важливості $D=A*B*C$
1. Відсутність адекватного фінансування для впровадження ініціатив з покращення оподаткування	2	3	-1	-6
2. Доступність консультацій та послуг для платників, зворотній зв'язок	3	3	1	9
3. Рівень автоматизації процесів, доступність та якість інформаційних систем	2	2	-1	-4
4. Консервативний стиль управління або проблеми з комунікацією всередині	3	2	-1	-6
5. Сприйняття податкової етики, відкритість до змін та інновацій	3	3	1	9

Таблиця 4 – SWOT – матриця

	Внутрішні фактори	
	Сильні сторони	Слабкі сторони
Зовнішні фактори	<p>1. Доступність консультацій та послуг для платників, зворотній зв'язок.</p> <p>2. Сприйняття податкової етики, відкритість до змін та інновацій.</p>	<p>1. Відсутність адекватного фінансування для впровадження ініціатив з покращення оподаткування.</p> <p>2. Рівень автоматизації процесів, доступність та якість інформаційних систем.</p> <p>3. Консервативний стиль управління або проблеми з комунікацією всередині</p>
<p>Можливості</p> <p>1. Підвищення рівня податкової культури громадян.</p> <p>2. Співпраця з іншими державними органами для забезпечення повноти податкових надходжень.</p> <p>3. Професійна компетентність співробітників (високий рівень кваліфікації та досвід).</p> <p>4. Сучасні інформаційні системи (рівень розвитку та автоматизація процесів адміністрування податків).</p> <p>5. Різноманітність податкових інструментів для оптимізації оподаткування</p>	<p>Стратегічні можливості СіМ:</p> <p>1. Розширення освітніх програм інформування громадян: Використання сильної сторони в доступності консультацій та послуг для платників для розробки та впровадження програм інформування громадян про податки. Це може включати проведення освітніх заходів, вебінарів, створення інформаційних буклетів та відеоматеріалів для платників.</p> <p>2. Створення механізмів взаємодії з іншими державними органами: Використання сприйняття податкової етики та відкритості до змін для підтримки співпраці з іншими державними органами. Можливості в співпраці можуть включати обмін інформацією, спільні проекти та розробку спільних стратегій для покращення системи оподаткування.</p> <p>3. Інвестування в розвиток професійних навичок персоналу: Використання можливостей для створення програм навчання та розвитку персоналу. Інвестування в підвищення рівня кваліфікації та досвіду співробітників може покращити якість обслуговування платників податків та оптимізувати податкові процеси.</p> <p>4. Підвищення ефективності інформаційних систем: Використання можливостей у сучасних інформаційних системах для подальшого вдосконалення процесів адміністрування податків. Це може включати впровадження новітніх технологій, покращення інтерфейсу користувача та розвиток програмного забезпечення для оптимізації робочих процесів.</p>	<p>Стратегічні можливості СліМ:</p> <p>1. Зміна стилю управління та комунікації: Впровадження нових стратегій управління та комунікації для подолання консервативних тенденцій та проблем з комунікацією всередині організації. Це може включати створення відкритих механізмів зворотного зв'язку, розвиток лідерських навичок серед керівництва та співробітників.</p> <p>2. Диверсифікація джерел фінансування: Розроблення стратегій для повернення додаткових джерел фінансування для впровадження ініціатив з покращення оподаткування. Це може включати пошук нових джерел фінансування через гранти, партнерські угоди або спонсорство.</p> <p>3. Оптимізація використання інформаційних систем: Проведення аудиту інформаційних систем для виявлення слабких місць і впровадження заходів для підвищення якості, доступності та автоматизації процесів. Це може включати навчання персоналу для ефективного використання систем та впровадження нових технологій.</p> <p>4. Створення партнерств та співпраця з громадськістю: Розвиток партнерських відносин з громадськими організаціями та активні участь у громадських ініціативах для підвищення рівня свідомості громадян щодо податкових питань та впливу на податкову політику.</p>

	<p>5. Створення та впровадження нових податкових інструментів: Використання різноманітності податкових інструментів для оптимізації оподаткування через впровадження нових податкових стимулів або програм. Розробка і впровадження нових податкових інструментів може сприяти підвищенню ефективності оподаткування та стимулювати розвиток економіки.</p>	
<p>Загрози</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Введення військового стану. 2. Регулярні зміни в податковому законодавстві. 3. Економічна нестабільність. 4. Технічні ризики (ризики кібератак на інформаційні системи управління). 5. Низька обізнаність платників податків. 6. Репутація та довіра платників податків 	<p>Стратегічні можливості СіЗ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ефективне кризове управління: Розроблення планів та стратегій для управління оподаткуванням юридичних осіб в умовах введення військового стану або економічної нестабільності. Це може включати розроблення реагувальних процедур, перегляд та оновлення податкових політик та процедур, що враховують конкретні обставини. 2. Аналіз і впровадження змін в податковому законодавстві: Постійне відстеження змін в податковому законодавстві та аналіз їх впливу на платників податків. Розроблення стратегій адаптації та впровадження змін відповідно до нових вимог та регуляцій. 3. Зміцнення кібербезпеки: Інвестування в заходи з кібербезпеки для захисту інформаційних систем від кібератак. Це може включати регулярні аудити безпеки, впровадження сучасних технологій захисту даних та навчання персоналу щодо кібербезпеки. 4. Підвищення рівня освіти платників податків: Запровадження програм освіти та інформаційних кампаній для платників податків з метою підвищення їх обізнаності щодо податкових обов'язків та процедур. Це може сприяти збільшенню дотримання податкових правил та зменшенню ризику податкових порушень. 5. Посилення взаємодії та довіри з платниками податків: Проведення активної комунікації з платниками податків та встановлення механізмів зворотного зв'язку для підтримки відкритості, довіри та сприяння співпраці з ними. 	<p>Стратегічні можливості СліЗ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Реформування стилю управління: Проведення оновлення стилю управління та підтримка відкритого та інноваційного підходу до розв'язання проблем та впровадження змін. Це може включати тренінги з комунікації та лідерства для керівного персоналу, а також стимулювання колаборативної та відкритої обміну ідеями всередині організації. 2. Комунікаційні стратегії та репутаційний менеджмент: Розроблення та впровадження ефективних комунікаційних стратегій для підвищення рівня довіри платників податків та поліпшення їхньої репутації. Це може включати взаємодію зі спільнотою, публікацію інформації про досягнення та прозорість управління. 3. Активна освітня діяльність: Проведення освітніх заходів для платників податків з метою підвищення їх обізнаності щодо податкових обов'язків та процедур. Це сприятиме збільшенню рівня податкової культури громадян та зменшенню їхньої низької обізнаності. 4. Модернізація інформаційних систем: Інвестування в покращення рівня автоматизації процесів та якості інформаційних систем. Це допоможе зменшити вразливість перед технічними ризиками, збільшити ефективність та точність управління оподаткуванням. 5. Диверсифікація джерел фінансування: Розроблення стратегій залучення додаткових джерел фінансування для впровадження ініціатив з покращення оподаткування. Це може включати пошук грантів, партнерство з приватним сектором або реорганізацію фінансових ресурсів в межах управління.