

P. Hudz'

**MARKETING PLANNING OF URBAN DEVELOPMENT: THE THEORETICAL BASES OF PRACTICAL USE**

Theoretical aspects of marketing management functions on the basis of planning. Proposed approaches to practical implementation of marketing principles in marketing products, including information. This allows you to identify promising directions and priorities of a marketing plan for the city.

*Key words:* urban development, marketing planning, product branding, pilot project, Berdyans'k.

© П. Гудзь

Надійшла до редакції 23.12.2011

УДК 336.225.673

**КОРПОРАТИВНИЙ ПОДАТКОВИЙ КОНТРОЛЬ  
У БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА**

**ГАННА КОЗАК,**

*аспірант кафедри банківської справи Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського*

**У статті висвітлено теоретичні та практичні засади проведення корпоративного податкового контролю в банківській сфері. Обґрунтовано доцільність створення служби з оподаткування як підрозділу корпоративного податкового управління комерційного банку.**

**Ключові слова:** корпоративний податковий контроль, банківська сфера, служба з оподаткування, податкова консультація, організаційна структура податкової служби.

**Постановка проблеми.** Сучасні умови функціонування як комерційних банків, так і Національного банку України, що характеризуються мінливістю фіскально-економічного середовища, обумовлюють високі професійні вимоги до провідних спеціалістів та менеджерів банку. Особливе місце в системі управління банківськими установами займає корпоративний податковий контроль, який спрямовано на стабілізацію та підвищення ефективності діяльності банку. Саме тому актуальності набуває проблема організації корпоративного податкового контролю, зокрема створення органу корпоративного податкового управління - податкової служби, як у науковому, так і в прикладному аспектах.

**Аналіз досліджень і публікацій із проблеми.** Дослідженню проблематики корпоративного податкового контролю присвячено ряд праць вітчизняних та зарубіжних науковців: В. О. Орлової, Л. О. Сухаревої, Я. І. Глушенко, Ю. Г. Лисенка, А. О. Леушева, В. А. Красницького, А. Г. Поршнева та ін. [1-7]. Проте подальшого дослідження потребує доцільність створення та організаційна структура підрозділу корпоративного податкового управління в банківських установах.

**Мета** статті - дослідження теорії й практики корпоративного податкового контролю, обґрунтування доцільності створення служби з оподаткування як підрозділу корпоративного податкового управління,

визначення послідовності її впровадження в банківських установах.

**Виклад основного матеріалу.** Сьогодні податковий контроль є не лише функцією управління комерційним банком, але й функцією державного управління. Податковий контроль, як зазначає А. В. Красницький, - це елемент фінансового контролю й податкового механізму, необхідна умова ефективного адміністрування [6]. Так, В. О. Орлова, надаючи визначення державному податковому менеджменту, указує, що в умовах ринкової економіки він є безперервним процесом планування, регулювання й контролю грошових потоків у вигляді обов'язкових безповоротних платежів у бюджеті всіх рівнів [7]. Опираючись на дослідження вітчизняних і російських учених, зазначимо, що корпоративний податковий менеджмент як складова частина менеджменту організацій виконує такі управлінські функції: корпоративне податкове планування, податкове регулювання, організація податкового менеджменту, податковий контроль та аудит з урахуванням мотивацій виконання функцій управління податками [2; 7]. Отже, податкові контрольні дії охоплюють усю систему оподаткування, окремі податки, податкові групи, групи платників податків, території, пронизуючи економіку по горизонталі та по вертикалі, та забезпечують дотримання правил бухгалтерського обліку та звітності, виконання законодавчих основ оподаткування.

Корпоративний податковий контроль охоплює й усі види банківської діяльності, діє постійно й на всіх рівнях. А. Г. Поршнев визначає корпоративний (внутрішній) податковий контроль як функцію управління, в основу якого повинні бути покладені загальні принципи реалізації цієї функції [7].

Уважаємо, що сутність корпоративного податкового контролю полягає в здійсненні систематичної діяльності, спрямованої на організацію менеджером перевірки правильності нарахування й сплати податків та зборів, моніторинг руху вхідних та вихідних податкових інформаційних потоків, виявлення та виправлення помилок до проведення перевірки комерційного банку з боку податкових органів. Проведене дослідження податкового контролю як із боку корпоративного податкового менеджменту, так і з боку державного податкового менеджменту дає підстави окреслити такі принципи корпоративного податкового контролю:

- доцільність забезпечення інтересів держави, банку та його контрагентів;
- аналітичність і змістовність звіту проведеного корпоративного податкового контролю для встановлення закономірностей руху потоків коштів банку;
- доступність результатів контролю для їх аналізу для внутрішнього користування, а також контролюючим органам Державної податкової служби;
- доступність податкової інформації для комп'ютерної обробки.

Здійснюючи дослідження теорії управління, зазначимо, що корпоративний податковий контроль має передбачати такі позиції: вимірювання досягнутих банком результатів за визначений період часу; порівняння досягнутих результатів із запланованими показниками; розробка та застосування заходів для усунення виявлених під час контролю відхилень.

Погоджуючись із думкою О. В. Кришкіна, зауважимо, що, крім превентивних контрольних дій, корпоративний податковий контроль має передбачати проведення регулярних внутрішніх податкових перевірок [8]. Таким чином, вважаємо, що прикладний аспект проведення корпоративного податкового контролю має передбачати створення відповідного центру управління - служби з оподаткування банку, тобто визначити підрозділ, який буде здійснювати організацію й перевірку податкової роботи банку.

Служба з оподаткування банку - це підрозділ з організації податкової роботи банку, який безпосередньо підпорядковується Голові правління банку та є незалежним у своїй діяльності від інших структурних підрозділів. Основну увагу служби з оподаткування спрямовано на аналіз та моніторинг податкової інформації, ефективність та якість управління податковим навантаженням, ідентифікацію та систематизацію ризиків податкового навантаження, дослідження фіскальної та економічної ефективності банківських операцій, запобігання порушенням у сфері податкового права. Отже, підрозділ виконує діагностичну та консультативну функцію в управлінні комерційним банком із метою досягнення позитивного кінцевого результату.

Від того, наскільки професійно на рівні суб'єктів бізнесу приймаються управлінські рішення з проблем оподаткування, залежить їхня фінансова стійкість. Помилки в розрахунках із бюджетом тягнуть за собою не тільки фінансові прорахунки, але й фінансові втрати [2]. Створення служби з оподаткування як підрозділу корпоративного податкового уп-

равління в окремих банках та банківській системі взагалі дозволить забезпечити своєчасність прийняття управлінських рішень у сфері управління податковим навантаженням; дозволить підвищити ступінь обґрунтованості рішень, що приймаються, у результаті оперативного збору, передавання та обробки податкової інформації; підвищити ефективність діяльності комерційного банку за рахунок своєчасного податкового моніторингу; надасть змогу швидко узгоджувати рішення на різних рівнях управління банку. Організаційна роль, функції та структура служби з оподаткування банку визначається в міру розвитку фінансового та кадрового потенціалу банку, Головою правління, Наглядовою радою банку та його акціонерами. Уважаємо, що банк, створюючи службу з оподаткування, має виходити з обсягу коштів, які можна спрямувати на його організацію. У невеликих банках створення окремого відділу може бути недоцільним. У такому випадку функції з організації управління податковим навантаженням доцільно розподілити між існуючим персоналом банку та окремою відповідальною за організацію роботи особою. Разом із цим, економічна доцільність створення служби з оподаткування може бути оцінена шляхом порівняння витрат на зовнішні консультативні послуги. Так, вартість консультативних послуг з оподаткування, що сьогодні надаються багатьма консалтинговими агентствами, може дорівнювати фіксованій сумі, визначеній таким агентством, сумі за домовленістю або погодинній оплаті, яка коливається в межах 400-800 грн за годину роботи консультанта. Така диференціація вартості консультативних послуг залежить:

- від виду наданих послуг (роз'яснення податкового законодавства, консультація за окремим податком, консультації щодо правомірності вимог та дій ДПІ, представництво у податкових органах (грамотне складання відповідей на листи ДПІ), виїзд співробітника фірми до клієнта для надання консультацій під час перевірок податкової інспекції тощо);
- від форми надання консультації (усна та письмова форма);
- від виду господарської діяльності замовника.

Зазначимо, що консультативні послуги таких агентств мають, як правило, рекомендаційний характер і через некомпетентність та мінливість кадрів можуть іноді містити помилки, у разі допущення яких банк, порушивши податкове законодавство, як платник податків або податковий агент нестиме відповідальність. Консалтингове агентство повинно відшкодувати завдані збитки суб'єкту господарювання, права, законні інтереси якого порушено, що встановлено ст. 224, 225, 226 глави 25 Господарського кодексу України [9], якщо є можливість довести провину консалтингового агентства, особливо в разі відсутності договору на надання консалтингових послуг. Разом із цим, дослідження типових договорів консалтингових агентств дає підстави стверджувати, що такі агентства уникають відповідальності за завдані збитки платнику податків і в розділі договору "Відповідальність сторін" такий вид відповідальності не прописують. Звісно, відповідно до ст.ст. 54-60 розділу VIII Господарського процесуального кодексу України [10], комерційний банк як споживач консультативних послуг з оподаткування може подати позов до Господарського суду із зазначенням ціни позову, що включатиме витрати на консультативні послуги, збитки та фінансові санкції, застосовані до платника податків або податкового агента,

та понести додаткові витрати у вигляді судового збору в розмірі 1 відсотка ціни позову, але не менше 0,2 розміру мінімальної заробітної плати та не більше 3 розмірів мінімальної заробітної плати [11].

У разі виникнення необхідності отримання податкової консультації ззовні, рекомендуємо звертатися комерційному банку тільки до органів Державної податкової служби, де платник податків перебуває на обліку. Інститут податкового консультування є невід'ємною частиною податкового процесу. Як свідчить податкова практика, податкові консультації підвищують податкову культуру й податкову грамотність платників податків у відносинах із контролюючими органами, знижують кількість порушень і підвищують обсяги сплачених податків до бюджету.

Першою державою серед країн пострадянського простору, яка прийняла закон про податкове консультування, став Узбекистан. Відповідно до Закону Узбекистану від 21.09.2006 № ЗРУ-55 "Про податкове консультування", визнано діяльність на договірних засадах про надання клієнту такої консультаційної допомоги: консультації з питань нарахування та сплати податків; надання допомоги при складанні документів з оподаткування [12]. Разом із цим, згідно із Законом України "Про порядок погашення податкових зобов'язань платників податків перед бюджетами та державними цільовими фондами" № 2181 від 21.12.2000 р. статтею 52, починаючи з 01.01.2001 р. було введено порядок надання податкових роз'яснень суб'єктам господарювання. З набуттям чинності з 01.01.2011 р. Податкового кодексу, яким було введено норму щодо податкової консультації, цей закон втратив силу. За даними податкової служби України, з моменту затвердження Податкового кодексу суттєво зросла кількість звернень платників до інформаційно-довідкового департаменту Державної податкової служби. Так, тільки в грудні 2010 р. контактним центром департаменту надано більше 42 тисяч відповідей на запитання платників [1].

Податкова консультація, яку контролюючі органи надають на безоплатній основі, має індивідуальний характер і може використовуватись тільки платником податків, якому надано таку консультацію. Наголосимо, що за вибором комерційного банку, який звернувся за консультацією, контролюючий орган надає консультацію згідно з п. 3 ст. 52 Податкового кодексу України в усній і письмовій формі, а з

01.01.2012 р. ще і в електронній формі [14], що є новацією. Банк також не може бути притягнутий до відповідальності, якщо він діяв відповідно до податкової консультації, наданої в письмовій або електронній формі, а також узагальнюючої податкової консультації, зокрема на підставі того, що в майбутньому така податкова консультація або узагальнююча податкова консультація була змінена або скасована, що затверджено п. 1 ст. 53 Податкового кодексу України. Особливістю отримання податкової консультації в органах Державної податкової служби є те, що згідно з п. 3 ст. 53 банк може оскаржити в суді як правовий акт індивідуальної дії податкову консультацію контролюючого органу, викладену в письмовій або електронній формі, яка, на думку банку, суперечить нормам або змісту відповідного податку чи збору. Якщо судом було визнано таку податкову консультацію недійсною, то платник податків може отримати нову податкову консультацію з урахуванням висновків суду.

Відмітимо, контролюючий орган надає податкову консультацію протягом 30 календарних днів, що настають за днем отримання такого звернення, але, на нашу думку, це є досить тривалим терміном у випадках необхідності швидкого прийняття рішень. Отже, для підвищення ефективності діяльності комерційного банку доцільним є створення служби з оподаткування банку.

Зазначимо, що працівники створеної служби з оподаткування в комерційному банку також несуть відповідальність за пряму дійсну шкоду, заподіяну установі внаслідок порушення покладених на них трудових обов'язків, що регулюватиметься главою IX Кодексу законів про працю України [15]. Крім того, як свідчить практика управління персоналом, наймані працівники банку завжди зацікавлені у стабільній роботі, кар'єрному рості, отриманні премії, підвищенні заробітної плати, тому набагато уважніше й відповідальніше ставиться до своєї роботи, ніж працівник, залучений ззовні на тимчасовій основі.

Функціональна підлеглість служби з оподаткування зводиться до цілей, розмірів, розташування філій та можливостей банку, а отже, може бути простою (один працівник) - для невеликих банків та складною (група працівників) - для Національного банку України, великих та крупних банків. Рекомендована організаційна структура служби з оподаткування представлена у вигляді схеми, зображеної на рисунку 1.

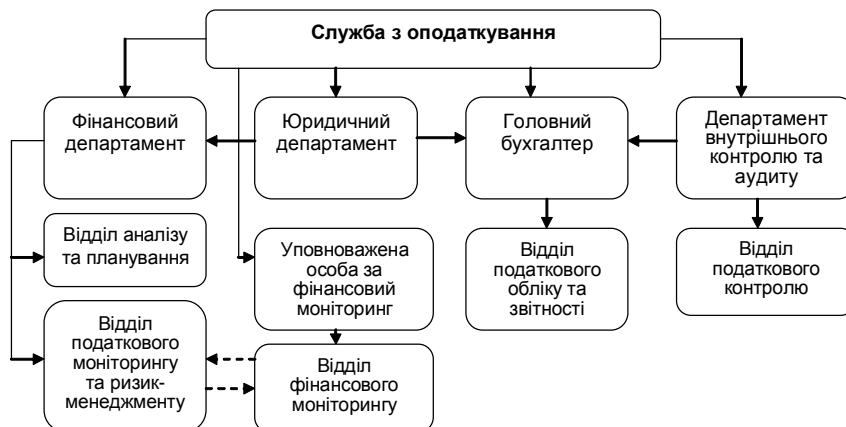


Рис. 1. Організаційна структура служби з оподаткування банку.

Проведене дослідження дає підстави говорити, що одна з головних вимог корпоративного податкового контролю впливає з відомого принципу оподаткування, сформованого А. Смітом: контроль повинен приносити значно більше коштів, ніж витрати на його проведення.

Отже, створенню відповідного органу корпоративного податкового управління банку передують кілька послідовних дій: аналіз цілей та завдань, які покладатимуться на податковий департамент; визначення заходів, які будуть проводитись у процесі реалізації функцій податкової служби; планування рівня податкового навантаження, організація податкового обліку, податковий та фінансовий моніторинг; визначення статусу та джерел фінансування департаменту; розроблення структури податкової служби та внутрішніх регламентних документів.

#### ВИСНОВОК

Ураховуючи вищевикладене, можна зробити такі висновки:

- корпоративний податковий контроль, маючи своє місце в управлінні податковим навантаженням, носить превентивний та прикладний характер;

- з метою забезпечення стабільного функціонування банку має запровадити дієву податкову службу з певною організаційною структурою, що дозволить раціонально розподілити обов'язки між працівниками банку з корпоративного податкового управління, підвищити якість податкової інформації й ефективність управління податковим навантаженням банку.

Усе це заслуговує подальшого дослідження.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Орлова В. А. Администрирование налогов - составляющая государственного налогового менеджмента / В. А. Орлова // Торговля і ринок України : темат. зб. наук. праць / [гол. ред. О. О. Шубін]. - Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. - Вип. 31. - Т. 2. - С. 283-287.

2. Орлова В. А. Корпоративный налоговый менеджмент в условиях рыночной экономики / В. А. Орлова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. - 2008. - № 4 (122). - С. 138-146.

3. Сухарева Л. О. Податкове планування в системі управління підприємством : [монографія] / Л. О. Сухарева, П. М. Сухарев, Я. І. Глуценко. - Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. - 209 с.

4. Механизмы налогового менеджмента : [монографія] / [под общ. ред. Ю. Г. Лысенко]. - Донецк : ООО "Юго-Восток,Лтд", 2005. - 248 с.

5. Леушев А. А. Пути интеграции функциональной системы налогового менеджмента в организационную структуру коммерческих банков / А. А. Леушев // Финансы и кредит. - 2007. - № 31. - С. 49-53.

6. Красницкий В. А. Налоговый контроль в системе налогового администрирования / В. А. Красницкий. - М. : Финансы и статистика, 2008. - 168 с.

7. Налоговый менеджмент / [под ред. А. Г. Поршнева]. - М. : ИНФРА-М, 2003. - 442 с.

8. Крышкин О. В. Корпоративный налоговый менеджмент в системе управления предприятием : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 / О. В. Крышкин. - СПб., 2003. - 20 с.

9. Господарський кодекс України // Відомості Верховної Ради України (ВВР). - 2003. - № 18, № 19-20, № 21-22. - Ст. 144.

10. Господарський процесуальний кодекс України // Відомості Верховної Ради України (ВВР). - 1992. - № 6. - Ст. 56.

11. Закон України "Про судовий збір" від 08 липня 2011 р. № 3674-VI [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.

12. Сорокина А. И. Пути повышения эффективности и качества налогового контроля за уплатой единого социального налога / А. И. Сорокина // Научный вестник Байкальского государственного университета экономики и права. - 2008. - № 12. - С. 14-22.

13. Закон України "Про порядок погашення податкових зобов'язань платників податків перед бюджетами та державними цільовими фондами" № 2181 від 21.12.2000 р. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.

14. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.

15. Кодекс законів про працю України від 10.12.71 № 322-VIII // Відомості Верховної Ради України (ВВР). - 1971. - Додаток до № 50. - Ст. 375 [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.

**Н. Kozak**

### **CORPORATE TAX CONTROL IN BANKING SPHERE: THEORY AND PRACTICE**

The article deals with theoretical and practical principles of corporate tax control in banking. The author studied feasibility of establishing tax department as a body corporate tax management in commercial bank.

**Key words:** corporate tax control, banking, tax department, tax consultation, the organizational structure of the tax department.

© Г. Козак

Надійшла до редакції 17.01.2012