

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2025. № 4.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.4.56>

УДК 336.221:658.5

С. В. Шевчук,

к. е. н., доцент кафедри обліку та економічного аналізу,

Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1179-9562>

ПОДАТКОВЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

S. Shevchuk,

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Accounting and
Economic Analysis, Admiral Makarov National University of Shipbuilding*

TAX PLANNING AS A COMPONENT OF ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY

У статті розглянуто концепцію податкового планування у контексті забезпечення економічної безпеки підприємства. Досліджено сутність податкового планування, а також підходи до визначення цілей і процедур застосування. Встановлено, що податкове планування необхідно розглядати як діяльність - сукупність процесів аналізу ризиків податкового планування, оптимізації податкових зобов'язань і підвищення ефективності управлінських рішень у контексті забезпечення економічної безпеки підприємства.

Запропоновано процесуальний підхід до розуміння сутності податкового планування в системі економічної безпеки підприємства, особливу увагу в межах якого приділено ризикам, які супроводжують податкове планування. Запропоновано класифікацію ризиків податкового планування (ризики контролю, ризики нормативного регулювання і ризики агентів), конкретизовано їх зміст і визначено механізми попередження. Розкрито наслідки потенційних матеріальних і нематеріальних втрат у результаті прорахунків дій щодо податкового планування.

The article examines the concept of tax planning in the context of ensuring the economic security of an enterprise. The essence of tax planning is studied, as well as approaches to determining the goals and methods of application. It is established that tax planning should be considered as a set of processes for optimizing tax obligations and increasing the efficiency of management decisions in the context of ensuring the economic security of an enterprise. The goals of tax planning should be consistent with the enterprise's strategy and management goals.

A procedural approach to understanding the essence of tax planning in the system of economic security of an enterprise is proposed, within which special attention is paid to the risks that accompany tax planning. The author proposes a classification of such risks, dividing them into three main groups: control risks, regulatory risks and risks inherent in market agents. Each of these risks is considered from the point of view of its impact on the effectiveness of tax planning and potential consequences for the economic stability of an enterprise.

The article reveals the importance of developing a system of mechanisms for preventing risks and eliminating their consequences. Specific preventive measures are proposed, including constant monitoring of changes in tax legislation, improving staff professionalism, conducting regular inspections, and coordinating with counterparties. Possible material and intangible (reputational) losses that may arise as a result of tax legislation violations are also described. Failure to

take risks into account in the tax planning process may result in seizure and loss of assets, lawsuits, blocking of activities, and additional legal and administrative costs.

The author emphasizes the need for a balanced approach to tax planning that takes into account legal, economic, and reputational risks and is integrated into the overall enterprise management strategy, ensuring its economic stability.

Effective tax planning should contribute to long-term financial sustainability, support decision-making processes, and ensure compliance with tax legislation while simultaneously managing potential risks.

Ключові слова: економічна безпека, податкове планування, ризики, матеріальні втрати, репутаційні втрати.

Keywords: economic security, tax planning, risks, financial losses, reputational losses.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Питання виникнення податків пов'язане з необхідністю формуванням державних інститутів і виконанням ними суспільно необхідних функцій. Попри важливе соціально-економічне значення податків, їх адміністрування має антагоністичний характер. Держава функціонує за рахунок податків, платники ж зважаючи на обов'язковий і безвідплатний характер податків намагаються їх мінімізувати. Досягнення консенсусу протилежних інтересів держави і платників податків має бути реалізоване у правовому полі, шляхом визначення місця податкового планування і процедур його використання у процесі забезпечення економічної безпеки підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Концептуальні основи податкового планування були досліджені в працях Греци Я.В. [1], Загороднього А.Г. [2], Лисенко А.М. [3] Ольховської М.В., Ольховського В.Я. [4], Самусевич В.Я. [5]. Особливості організації податкового планування

як складової системи управління висвітлювалися у працях Лагодієнко Н. В., Бондаренко Г. Ю., Тарасенко В. П. [6], Черкас Т.С., Долженко І.І. [7], Грабчук І. Л., Лайчук С. М. [8]. Питанням управління податками в контексті економічної безпеки підприємства присвячено праці Мельник А.О., Колесник А.О. [9], Чудак Л.А. [10], Павліченко В.М. [10] та ін.

Зважаючи на значні здобутки попередників слід зазначити що у наведених працях не розкрито взаємозв'язок податкового планування і економічної безпеки підприємства. Не визначено ризики податкового планування і їх вплив на фінансово-господарську діяльність підприємства.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою публікації є уточнення окремих положень концепції податкового планування в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства.

Виклад основного матеріалу. Відсутність єдності підходів до тлумачення податкового планування породжує необхідність дослідження сутності цього поняття. Податкове планування розглядають як цілеспрямовану діяльність [1,7,8], вибір між різними варіантами ведення господарської діяльності [3,5,6], елементу податкової політики [4].

Податкове планування необхідно розглядати за формою і змістом як один з багатогранних проявів функції управління – планування. У науковій літературі планування розглядається як процес визначення цілей та вибору найкращих способів їх досягнення [12].

Слід зазначити що діяльність і процес необхідно розглядати як загальне і часткове поняття. Діяльність – це цілеспрямована активність, яка може складатися з окремих процесів. У той же час процес – це послідовність дій, які спрямовані на досягнення мети діяльності. Тому в контексті податкового планування більш правильно говорити саме про діяльність як сукупність окремих процесів.

Під час планування важливим є визначення цілей діяльності. Податкове планування є окремим видом фінансового планування, цілі якого мають бути підпорядковані і узгоджуватися з цілями менеджменту. У

літературних джерелах переважно розглядають витратний і прибутковий підхід. Мету податкового планування вбачають у досягненні найвищого фінансового результату шляхом оптимізації податків [7, 8] або найнижчого рівня податкових зобов'язань [3,5,6]. Автори підкреслюють що досягнення цілей має здійснюватися без порушення законодавства [1,6,7,8]. Юридична правомірність відрізняє податкове планування від інших видів діяльності з оптимізації податкових платежів – ухилення і уникнення від оподаткування.

Мету податкового планування не можна обмежувати лише мінімізацією податків. Податкове планування направлене на оптимізацію величини податків та строків їх сплати з метою підвищення ефективності управлінських процесів, що враховує усі аспекти стратегії управління підприємством. В окремих випадках цілі та інструменти їх досягнення можуть бути протилежними. Максимізація фінансових результатів може призводити до втрати активів у вигляді виплати дивідендів, зростання величини податкових платежів, не співпадати з корпоративною політикою щодо вартості цінних паперів, не враховувати податкові наслідки майбутніх періодів.

У літературних джерелах економічна безпека підприємства розглядається як стан захищеності підприємства, досягнення стабільності його роботи, ефективного використання його ресурсів в умовах протидії можливим внутрішнім і зовнішнім загрозам [13]. Податкове планування як діяльність, яка пов'язана з оптимізацією величини податкових витрат, необхідно розглядати як сукупність процесів у контексті забезпечення економічної безпеки підприємства (рис.1).

Аналіз ризиків і загроз є важливим етапом податкового планування. Порушення правил податкового адміністрування може мати негативні наслідки для підприємства: зниження ефективності податкового планування, втрати активів, репутаційних втрат, блокування або припинення діяльності підприємства. Заданням податкового планування є нейтралізація податкових ризиків, які пов'язані з ним, і мінімізація можливих наслідків (рис. 2).

Ризики контролю – це ризики притаманні системі менеджменту, які виникають в процесі впровадження податкового планування. До таких ризиків можна віднести помилки при обчисленні результатів податкового планування, обчисленні і сплаті податкових платежів, при застосуванні методів податкового планування, несвоєчасне подання звітності, неправильне тлумачення податкового законодавства, застосування незаконних методів оптимізації (ухилення від оподаткування). Такі ризики пов’язані з професійністю різних управлінських ланок підприємства і координацією їх дій у часі і просторі.

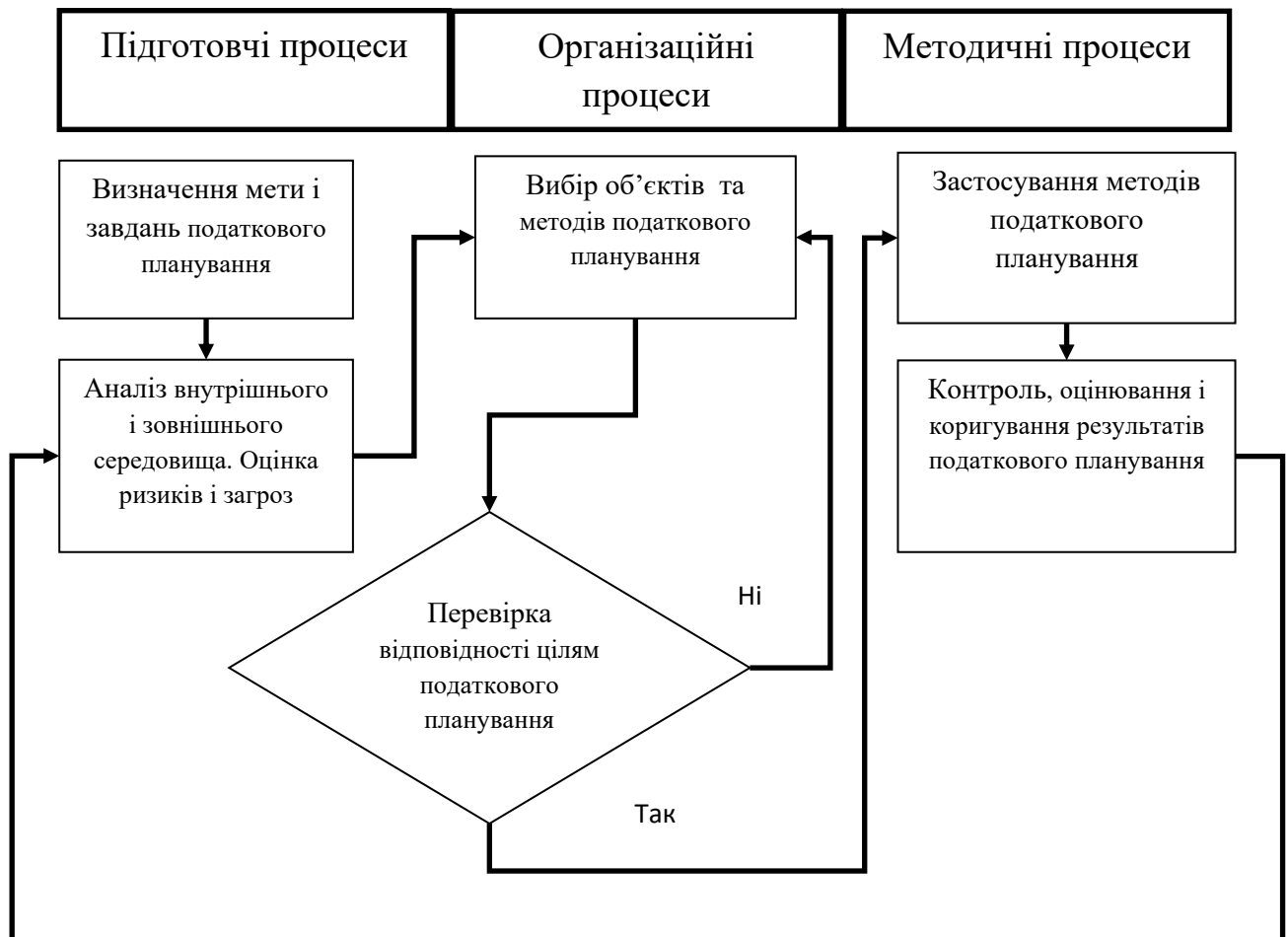


Рис. 1. Процесуальний підхід до податкового планування в системі економічної безпеки підприємства

Джерело: розроблено автором

Ризики нормативного регулювання – зміна нормативної бази може вплинути на результати або доцільність податкового планування як наслідок впровадження нових податків, зміни їх елементів тощо.

Ризики агентів – ризики, які пов’язані з діяльністю контрагентів, фінансових установ, податкових органів. Такі ризики можуть призвести до порушення господарських процесів і процесів податкового планування, блокування діяльності підприємства, податкових перевірок, судових процесів тощо.



Рис. 2. Ризики податкового планування

Джерело: розроблено автором

Превентивними заходами щодо ризиків податкового планування є:

- підвищення професійного рівня персоналу;
- постійний моніторинг законодавства;
- використання консалтингових послуг з питань податкового планування, юридичного захисту, аудиту;
- перевірка контрагентів за рівнем ризиковості;

дотримання календаря сплати податкових платежів і подання звітності;
координація і коригування процесів податкового планування.

Прорахунки при оцінці ризиків податкового планування можуть призвести до матеріальних і нематеріальних (репутаційних) втрат, виникнення загрози економічній безпеці підприємства (табл. 1).

Таблиця 1. Потенційні матеріальні і нематеріальні (репутаційні) втрати внаслідок порушення податкового законодавства

Матеріальні втрати	Нематеріальні втрати
Фінансові санкції.	Втрата довіри і складнощі у взаємодії з ринковими агентами.
Блокування діяльності, арешт і продаж активів.	
Втрата пільгових режимів оподаткування.	Втрата ринкової вартості акціонерного капіталу.
Витрати на юридичне обслуговування.	

Джерело: узагальнено за даними [9-11]

За порушення податкового законодавства передбачена адміністративна, фінансова і кримінальна відповідальність. Адміністративна відповідальність передбачена Кодексом України про адміністративні правопорушення відповідальність і пов'язана з порушення:

- правил ведення бухгалтерського обліку, складання податкової звітності, порядку сплати податків і зборів (ст. 163);
- порушення строків подання декларації про доходи і майновий стан (ст. 164);
- порушення пов'язані з виконанням функцій податкових органів (ст. 188) [14].

Главою 11 і 12 Податкового кодексу України передбачена фінансова відповідальність за порушення у сфері податкового законодавства у виглядів нарахування штрафів і пені [15].

Статтею 212 Кримінального кодексу України за ухилення від сплати податків залежно від тяжкості злочину передбачено штраф від п'яти до двадцяти п'яти тисяч з позбавленням права обіймати певні посади чи

займатися певною діяльністю, у окремих випадках з конфіскацією майна [16].

Матеріальні втрати пов'язані причинно-наслідковим зв'язком з репутаційними втратами. Дослідження зарубіжних учених [17, 18] показали що заходи податкового планування можуть мати негативний вплив на величину акціонерного капіталу, біржовий курс цінних паперів. Зазвичай, процеси податкового планування позитивно впливають на величину фінансового результату і призводять до позитивних змін курсу акцій. Однак використання агресивного податкового планування, виведення прибутку у податковій юрисдикції з низьким рівнем оподаткування може бути негативним сигналом для інвесторів, викликати панічні настрої на ринку і зменшити вартість акціонерного капіталу.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Податкове планування - це сукупність юридично правомірних процесів, які направлені на оптимізацію величини грошового зобов'язання платника податку, підвищення ефективності управлінських рішень у взаємозв'язку зі стратегією розвитку підприємства і цілями менеджменту.

Податкове планування є невід'ємною складовою економічної безпеки підприємства як процесу забезпечення стабільної і ефективної роботи підприємства в умовах протидії загрозам внутрішнього і зовнішнього середовища.

Запропоновано класифікацію ризиків податкового планування, які можуть вплинути на економічну безпеку підприємства. Дослідження дозволило виокремити три групи ризиків: ризики контролю, ризики нормативного регулювання і ризики агентів. Встановлено, що ефективне податкове планування потребує не лише знань чинного законодавства, але й застосування превентивних заходів, таких як моніторинг змін у податковій сфері, підвищення кваліфікації персоналу, проведення аудиту і ретельна оцінка контрагентів.

Прорахунки у податковому плануванні можуть призвести до значних матеріальних і нематеріальних втрат, серед яких фінансові санкції,

блокування діяльності підприємства, втрата пільгових режимів оподаткування і погіршення ділової репутації. Надмірно агресивне податкове планування може негативно впливати на інвестиційну привабливість компанії і її акціонерний капітал.

Податкове планування повинно здійснюватися з урахуванням правових, економічних і репутаційних ризиків, а також інтегруватися у загальну стратегію управління підприємством. Лише системний підхід до податкового планування дозволить досягти балансу між оптимізацією податкового навантаження і забезпеченням довгострокової економічної стабільності підприємства.

Література

1. Греца Я.В. Зміст, правові засоби та межі податкового планування зарубіжний досвід та українська практика: монографія. Ужгород: ТОВ "РІК-У", 2020. 420 с.
2. Zagorodniy A.G., Olikhovskiy V.Ya. Concept of tax planning at the enterprise. *Economics, Entrepreneurship, Management*. 2017. № 4 (1). pp. 15–24.
3. Лисенко А. М. Сутність податкового планування та фактори, що здійснюють вплив на якість податкових планів. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2023. №.9. С. 204-212.
4. Самусевич Я. В. Податкове планування та основи податкової оптимізації: навчальний посібник /Я. В. Самусевич, А. В. Височина. Суми: Сумський державний університет. 2021. 344 с.
5. Оліховська М.В., Оліховський В.Я. Концепція податкового планування в системі менеджменту організацій. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 8(11). С. 248-252.
6. Лагодієнко Н. В., Бондаренко Г. Ю., Тарасенко В. П. Особливості податкового планування в управлінні підприємством: методи та інструменти. *Modern Economics*. 2019. № 17. С. 121-126.
7. Черкас Т. С., Долженко І. І. Податкове планування як складова системи фінансового управління підприємства. *Молодий вчений*. 2019. С. 491-495. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/2253/2237>.

8. Грабчук І. Л., Лайчук С. М. Податкове планування: особливості організації на підприємстві. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2017. Вип. 2(37). С. 30-34.

9. Мельник А. О., Колесник А. О. Податковий складник економічної безпеки підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. № 1 (67). С. 83-88.

10. Чудак Л. А. Податкові ризики як загроза економічній безпеці підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Випуск 6(23). С. 645-653.

11. Павліченко В. М. Податкова безпека як складова економічної безпеки українських підприємств в умовах кризи. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 49. С. 131-135.

12. Морозова О. Планування як основа сталого розвитку підприємства в умовах глобалізації. *Наукові перспективи*. 2021. № 12 (18). С. 338-343.

13. Дикань В.Л. Комплексна методика визначення рівня економічної безпеки, оцінки ризиків та ймовірності банкрутства підприємства: монографія. Харків: УкрДАЗТ, 2010. 142 с.

14. Кодекс України про адміністративні правопорушення від 07.12.1984р. № 8073-X. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/8073-10#Text> (дата звернення: 10.04.2025).

15. Податковий кодекс України від 02.12.2010р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 10.04.2025)

16. Кримінальний кодекс України: Закон України від 05 квіт. 2001 р. № 2341-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> (дата звернення: 10.04.2025).

17. Kim, J.-B., Li, Y., Zhang, L. (2011). Corporate tax avoidance and stock price crash risk: Firm-level analysis. *Journal of Financial Economics*, 100(3), 639–662. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2011.03.004>.

18. Hanlon, M., Slemrod, J. B. (2007). What does tax aggressiveness signal? Evidence from stock price reactions to news about tax aggressiveness. *Journal of Financial Economics*, 85(2), p. 335-358.

References

1. Gretsia, Ya. V. (2020), *Zmist, pravovi zasoby ta mezhi podatkovoho planuvannia zarubizhnyj dosvid ta ukrains'ka praktyka: monohrafiia*, [Content, legal means, and limits of tax planning: Foreign experience and Ukrainian practice], Uzhhorod, Ukraine.
2. Zagorodniy, A. G. and Olikhovskiy, V. Ya. (2017), "Concept of tax planning at the enterprise", *Economics, Entrepreneurship, Management*, vol. 4(1), pp. 15-24.
3. Lysenko, A. M. (2023), "The essence of tax planning and factors influencing the quality of tax plans", *Tsentrал'noukrains'kyj naukovyj visnyk. Ekonomichni nauky*, vol. 9, pp. 204-212.
4. Samusevych, Ya. V. and Vysochyna, A. V. (2021), *Podatkove planuvannia ta osnovy podatkovoi optymizatsii: navchal'nyj posibnyk* [Tax planning and the basics of tax optimization], Sums'kyj derzhavnyj universytet, Sumy, Ukraine.
5. Olikhovska, M. V. and Olikhovskiy, V. Ya. (2018), "The concept of tax planning in the management system of organizations", *Pryazovs'kyj ekonomichnyi visnyk*, vol. 8(11), pp. 248-252.
6. Lahodienko, N. V., Bondarenko, H. Yu. and Tarasenko, V. P. (2019), "Features of tax planning in enterprise management: Methods and tools", *Modern Economics*, vol. 17, pp.121-126.
7. Cherkas, T. S. and Dolzhenko, I. I. (2019), "Tax planning as a component of the enterprise financial management system", *Molodyj vchenyj*, p. 491-495.
8. Grabchuk, I. L. and Laichuk, S. M. (2017), "Tax planning: Organizational features at the enterprise", *Problemy teorii ta metodolohii bukhhalters'koho obliku, kontroliu i analizu*, vol. 2(37), pp. 30-34.
9. Melnyk, A. O., and Kolesnyk, A. O. (2020), "Tax component of enterprise economic security", *Naukovyj pohliad: ekonomika ta upravlinnia*, vol. 1(67), pp. 83-88.
10. Chudak, L. A. (2019), "Tax risks as a threat to the economic security of the enterprise", *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vol. 6(23), pp. 645-653.

11. Pavlichenko, V. M. (2015), "Tax security as a component of the economic security of Ukrainian enterprises in a crisis", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 49, pp. 131-135.
12. Morozova, O. (2021), "Planning as the basis for sustainable enterprise development in the context of globalization", *Naukovi perspektyvy*, vol. (12[18]), pp. 338-343.
13. Dykany, V. L. and Nazarenko, I. L. (2010), *Kompleksna metodyka vyznachennia rinvia ekonomichnoi bezpeky, otsinky ryzykiv ta jmovirnosti bankrutstva pidpriemstva: monohrafiia*, [Comprehensive methodology for determining the level of economic security, risk assessment, and enterprise bankruptcy probability], Kharkiv, Ukraine.
14. The Verkhovna Rada of the Ukraine (1984), "Code of Ukraine on Administrative Offences", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/8073-10#Text> (Accessed: 10.04.2025).
15. The Verkhovna Rada of Ukraine (2010), "Tax Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (Accessed: 10.04.2025).
16. The Verkhovna Rada of Ukraine (2001), "Criminal Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> (Accessed: 10.04.2025).
17. Kim, J.-B., Li, Y. and Zhang, L. (2011), "Corporate tax avoidance and stock price crash risk: Firm-level analysis", *Journal of Financial Economics*, vol. 100(3), pp. 639-662. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2011.03.004>
18. Hanlon, M. and Slemrod, J. B. (2007), "What does tax aggressiveness signal? Evidence from stock price reactions to news about tax aggressiveness", *Journal of Financial Economics*, vol. 85(2), pp. 335-358.

Стаття надійшла до редакції 11.04.2025 р.