

самих процедур податкового планування, так і оцінки дій платника за результатами його впровадження на підприємстві.

Ключовим питанням на сьогодні у системі формування податкового менеджменту має стати реформування системи адміністраторів податків і зборів. Сучасна система адміністраторів складається з кількох незалежних органів державної влади, зокрема, Державної фіскальної служби, Державної митної служби [4]. Доцільним, на нашу думку, є об'єднання адміністраторів за принципом спільного запровадження реалізації механізмів адміністрування податків і зборів та проведення єдиної державної податкової, митної та бюджетної політики.

Таким чином, запровадження системи податкового менеджменту на макрорівні є своєчасним та необхідним. Запровадження Податкового кодексу дало змогу стверджувати, що багато зазначених у ньому положень, принципів залишаються сьогодні задекларованими. Разом з тим, реформування податкової системи беззаперечно є фактором створення раціональної податкової системи з вищим ступенем цілісності, нейтральності, справедливості, передбачуваності, відповідності вимогам податкового законодавства ЄС.

В умовах реформування податкової системи ефективність податкового менеджменту на рівні держави полягає в умінні розпізнавати стратегічні проблеми та швидко вирішувати їх, зменшуючи негативний вплив на збалансованість фінансової системи та на обсяги податкових надходжень до Державного бюджету.

#### **Список використаних джерел:**

1. Атаманенко І. Методи оптимізації оподаткування в системі податкового планування. Збірник наукових праць Львівського інституту банківської справи Університету банківської справи НБУ [Електронний ресурс]. Режим доступу : [www.pbuv.gov.ua](http://www.pbuv.gov.ua).
2. Алексеев І. Планування інформаційного забезпечення податкових потоків підприємства. Формування ринкової економіки в Україні. 2009. № 19. С. 3-6.
3. Карпінський Б. А., Залуцька Н. С. Стратегічний податковий менеджмент як механізм управління економічним розвитком держави. Стратегічні пріоритети. 2007. № 4 (5). С. 39-42.
4. Валєєва Д.Р. Податковий менеджмент у системі управління підприємством [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://intkonf.org/valeeva...emstvom>.

### **ЕФЕКТИВНІСТЬ ПОДАТКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ФЕДЕРАТИВНІЙ РЕСПУБЛІЦІ НІМЕЧЧИНІ**

*Сухорукова А. Л., канд. наук з держ. упр., Льоткіна Т. Є., бакалавр,  
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв*

Всесвітньо відомо, що саме у Німеччині зародилася перша в світі наукова школи управління державними фінансами та адміністрування податків, так звана камералістика (Kameralwissenschaft, Kameralia). Предметом цієї науки був цикл господарських, фінансових та адміністративних знань а головною

задачею була кваліфікована підготовка державних службовців, які б відповідали вимогам високого професіоналізму і пунктуальності [1].

Закономірно, що саме Німеччина стала батьківщиною одного із сучасних напрямків неоліберлізму – фрейбурзької школи ордолібералізму. Представники цієї школи поєднують у своїх вченнях переваги вільного підприємництва на ринку і демократії з твердим правопорядком [2].

В наш час, завдяки розвитку специфічних економічних течій, Німеччина є однією з держав, які відомі високим рівнем розвитку податкової кампанії в країні. Зокрема, німецькій податковій системі притаманні такі риси, як: високий коефіцієнт виконання фіскальної функції податків завдяки дисциплінованості платників; легітимність оподаткування; професіоналізм і кваліфікованість спеціалістів податкової служби; інвестиційна, капіталотворча, екологічна спрямованість оподаткування; досконалість адміністративно-фіскальних технологій; нейтральне податкове навантаження на підприємництво; відповідність податкового законодавства правовим нормам ЄС [3].

На території Федеративної республіки Німеччина діє множинна податкова система, яка включає в себе близько 50 видів окремих податків, які загалом можна поділити на 5 груп: загальні, федеральні, земельні, общинні і релігійні. Надходження прибутку до бюджету з податків складає близько 40% усієї суми доходів країни. Максимальна ставка прибуткового податку складає 50%. Ставки майнового податку складають 0,5% на майно фізичних осіб і 0,6% на майно юридичних осіб. Загальна ставка ПДВ в Німеччині складає 15%. Крім того, нещодавно у ФНР було введено особливий екологічний податок [3].

Складна і високорозвинена система не може функціонувати без контролюючого органу. Головним функціональним і структурним підрозділом німецької податкової служби є податкова інспекція. До складу інспекції входять різні відділи, які поділяються за видовими ознаками податків, наприклад відділ оподаткування юридичних осіб, слідчий та розшуковий відділ тощо [2].

У 2006 році в результаті реорганізації в структуру міністерства фінансів ФНР було введено три нових підрозділи: Федеральне центральне податкове управління, Федеральне управління з питань централізованого обслуговування та неурегульованої власності, Технологічний центр з обробки даних та інформаційних технологій для адміністрування федеральних доходів. Новоутворені підрозділи призначені для посилення фіскально-організуючої ролі федерального центру. Функції менеджменту, контролю за проведенням податкової політики і діяльності податкових інспекцій на рівні земель покладено на підрозділи міністерства фінансів земель.

Для збільшення кількості висококваліфікованих кадрів у кожній із федеральних земель діють фінансові академії та коледжі. У восьми найбільш економічно розвинених регіонах відкрито Головні регіональні фінансові дирекції, сервісні центри з підготовки спеціалістів податкової служби та центри електронної обробки даних. Оперативну роботу з транспортування податків і функцію перевірки податкових декларацій покладено на персонал податкових

інспекцій під контролем старших інспекторів. Фаховий рівень податкових інспекторів оцінюють і контролюють за бальною системою [3].

Досліджуючи організацію податкової системи будь-якої країни, слід звернути увагу на заходи, які призначені для мінімізації податкового боргу перед бюджетом. Зокрема, в Німеччині з цією метою застосовують такі дії, як: позбавлення боржника права виїжджати за кордон, закриття бізнесу чи скасування ліцензії, допуск платників до укладень контрактів з державою лише при умові ліквідації боргу. Платник отримує право голосувати на виборах розпоряджатися спадщиною тільки після подачі відповідної податкової декларації.

Зазвичай, будь-які податкові органи постійно надають послуги з консультацій для платників. Разом з тим, для платників (зокрема підприємців), які потребують пояснень в більш складних випадках, консультації надає Федеральна палата з питань оподаткування.

Поліцейські обов'язки в сфері оподаткування здійснює Служба податкового розшуку. Представники цієї служби розслідують правопорушення, які пов'язані незаконним ухиленням від сплати податків та приховуванням реального рівня доходів. Відомо, що рівень ухилення від податків у Німеччині порівняно невеликий – не більше 10% від потенційної суми податкових платежів [2].

Разом з тим, на увагу заслуговує досвід поєднання прав і обов'язків громадян Німеччини у податковому процесі. Навіть сам факт розслідування з питання податків завдає значної шкоди репутації і авторитету платника податків. Через це, у випадку безпідставного притягнення до такого розслідування, громадянину має бути компенсовано нанесені збитки і моральну шкоду. Крім того, на громадян Німеччини покладений обов'язок сприяти органам податкової системи. Ці особи повинні інформувати податкову службу про усі події і обставини, які мають вплив і значення для належного здійснення оподаткування.

Загалом, для Німеччині характерний високий ступінь збирання податків у бюджет. Такий висновок обумовлюється декількома факторами: високим рівнем відповідальності і дисциплінованості платників податків, національною схильністю до підтримання встановленого порядку у суспільстві, високим показником професіоналізму і кваліфікаційності органів податкових служб, докладно розробленим податковим законодавством, яке дозволяє швидко і якісно вирішувати і попереджати конфлікти та правопорушення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Андрущенко В.Л. Податкові системи зарубіжних держав. К.: КондорВидавництво, 2012. 222с.
2. Державна податкова служба України. Світовий досвід оподаткування: Федеративна Республіка Німеччина. [Електронний ресурс] / Державна податкова служба України. 2021. Режим доступу до ресурсу: <https://tax.gov.ua/arhiv/modernizatsiya-dps-ukraini/arkhiv/mijnarodniy-dosvid-rozvitk/dosvid-modernizachii-krain-svity/nimetchina/>.
3. Державна фіскальна служба України. Міжнародний досвід реформування податкових систем: види податків та електронна звітність. [Електронний ресурс] / Державна

## АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

*Сухорукова А. Л., канд. наук з держ. упр., Ческідова І. О., магістр, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв*

Кризові явища є типовими факторами, які здійснюють вплив на ринкову економіку країни. Одним із таких факторів, здатних впливати на економічні процеси виявилось стрімке поширення пандемії COVID-19.

Активне поширення COVID-19 в Україні здійснило вагомий вплив на фінансовий сектор України, вплинувши таким чином і на діяльність банківських установ, а саме: перехід на дистанційне обслуговування, погіршення фінансових показників діяльності, запровадження антикризових заходів тощо. Тому дослідження антикризового менеджменту банківських установ в умовах пандемії є досить актуальним.

Антикризове управління банком – це управління, завданнями якого є створення умов для збереження фінансової стійкості та довіри до банків шляхом передбачення загроз кризових явищ, аналізу їх симптомів, розробки та впровадження ефективних заходів щодо зменшення негативних наслідків кризи та використання впливу її чинників для формування подальшої стратегії розвитку банків [1].

Найбільш розповсюдженими методами діагностики кризових явищ є:

Таблиця 1

Методи діагностики кризових явищ

Напрямок діагностики	Методи діагностики
Визначення загроз зовнішнього середовища	SWOT, PEST – аналіз, сценарний аналіз зовнішніх факторів впливу на виникнення криз
Визначення ймовірності виникнення банківської кризи	- нормативні моделі; - порівняльний аналіз; - мікроекономічне стрес-тестування; - зовнішнє та внутрішнє рейтингове оцінювання
Ідентифікація настання банківської кризи	бінарний аналіз, метод прихованого рейтингу

*Джерело: побудовано із використанням [1]*

В міжнародній практиці широко застосовується такий інструмент антикризового менеджменту, як стрес-тестування, яке забезпечує потенційні втрати, які можуть виникнути внаслідок негативних чинників в економіці країни.