

УДК 336.22: 65.01

С. О. Корецька,
д. е. н., професор

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті проаналізована проблема удосконалення методів податкового планування на підприємстві, зокрема розглянуте питання управління податковими платежами на підприємствах та визначені основні напрями удосконалення податкового планування на підприємстві.

The paper analyzed the problem of improving methods of tax planning at the enterprise, in particular considered the issue of tax payments to enterprises and the basic directions of improvement of tax planning at the enterprise.

ВСТУП

Податкове планування — складова частина фінансово-господарської діяльності як фізичних, так і юридичних осіб, у зв'язку з чим його можна поділити на індивідуальне (характерне як для сімей, так і для некорпоративного сектора економіки) і на корпоративне. Завдання податкового планування — максимізація доходу за рахунок мінімізації податків. Плануючи податкові наслідки своєї діяльності, важливо знати, куди, коли, як і скільки необхідно сплатити податків, а також які існують способи, що дозволяють не переплачувати їх, максимізувати доходи законними способами і методами, і залишатися при цьому в межах бізнесової етики. Податкове планування базується на знанні податкового права, чинного податкового законодавства.

В українській науці суттєва увага приділяється питанням податкового планування на підприємстві. В цьому контексті особливу увагу слід звернути на праці І. Бланка, О. Василика, В. Вишневецького, О. Галушко, В. Геєця, С. Дзюби, М. Чумаченко та інших. Разом із тим, стан цих розробок свідчить про існування гострої необхідності в нових поглиблених дослідженнях зазначеної проблеми. Потребує вдосконалення питання щодо методів податкового планування на підприємстві.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Система оподаткування підприємств є важливим регулятором економіки держави і може стимулювати виробництво і науково-технічний прогрес, обмежувати зростання та інфляцію. Але водночас, вона стримує інвестиції, скорочує споживання, уповільнює процеси заощаджень та нагромадження. В сучасних умовах господарювання податки є суттєвим фактором

впливу на фінансово-господарську діяльність підприємств. Тому забезпечити нормальне функціонування підприємницьких структур у нестабільному соціально-економічному середовищі та якісно управляти фінансовими ресурсами керівники та бухгалтери можуть лише за наявності розробленої ними концепції управління податками.

Ефективна податкова політика підприємства здатна суттєво сприяти удосконаленню методів господарювання, підвищенню рентабельності виробництва, зміцненню комерційного розрахунку як основи стійкого фінансового стану і стабільної роботи підприємства та виконання ним зобов'язань перед бюджетом, банком, контрагентами.

Податкова політика підприємства враховує, в першу чергу, особливості його діяльності та динаміку розвитку. Саме тому важливо розуміти, яким чином кожен податок впливає на показники фінансового стану підприємства, тобто досконально володіти об'єктивним аналізом податків.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті — проаналізувати податкове законодавство, визначити, ознаки та види податкового планування, дослідити підходи до суті податкового планування, а також виробити методи зменшення податкового тиску; проаналізувати основні методики розрахунку, всіх можливих витрат при плануванні, визначити та охарактеризувати основні етапи розподілу витрат.

РЕЗУЛЬТАТИ

Методика, інструменти та схеми реалізації податкового планування значною мірою залежать від його виду.

За сферою застосування податкове планування поділяється на внутрішньодержавне та міждержавне. Внутрішньодержавне податкове планування поширюється на господарські операції, які реалізуються всередині певної держави, а міждержавне — на зовнішньоекономічні операції суб'єкта підприємництва [1, с. 28].

Залежно від організаційної структури суб'єкта підприємництва податкове планування буває індивідуальним та корпоративним. Особливістю корпоративного податкового планування є використання гнучкої структури корпорацій для перерозподілу прибутку між відповідними структурними одиницями, що входять до їх складу [2, с. 24]. Корпоративне податкове планування зазвичай є водночас і міждержавним. Індивідуальне податкове планування реалізується суб'єктами підприємництва, що не мають корпоративної структури, та суб'єктами підприємництва, які здійснюють діяльність без створення юридичної особи.

Третьою ознакою класифікації видів планування є обсяг охоплення господарської діяльності підприємства. За цією ознакою податкове планування поділяється на те, яке охоплює всю фінансово-господарську діяльність, і те, яке поширюється на якусь його частину — вид діяльності (виробнича, посередницька, зовнішньоекономічна, транспортна, банківська тощо) чи навіть окремий підприємницький проект або комерційну угоду.

Податкове планування може реалізовуватись не тільки на етапі функціонування підприємства, але й при його заснуванні та у разі ліквідації. Податкове планування на етапі заснування підприємства пов'язане, перш за все, з визначенням оптимальної організаційно-правової форми та його місцезнаходження (юридичної реєстрації), що особливо важливо для мінімізації податків при зовнішньоекономічних операціях. Податкове планування на етапі ліквідації підприємства має на меті мінімізувати податкові платежі у процесі розподілу активів між засновниками та кредиторами підприємства, що його ліквідують.

І, нарешті, за інструментами, що використовуються у податковому плануванні, воно може базуватися на використанні податкових пільг — повне чи часткове звільнення суб'єктів підприємництва від сплати деяких податків, пов'язане з їх віддаленістю або виробництвом певної продукції, та на використанні податкових лазівок — окремих питань підприємницької діяльності, не врегульованих податковим законодавством. Звичайно, податкове планування може базуватися і на прямих порушеннях податкового законодавства, але тоді воно перестає відповідати основним принципам, які покладені в його основу.

Існують також певні підходи для здійснення податкового планування безпосередньо на підприємствах та у податкових органах. Серед економістів-теоретиків та фахівців у сфері обліку, планування, фінансів та податків існує два концептуальних підходи щодо суті податкового планування на підприємствах.

Згідно з першим податкове планування передбачає визначення сум податкових платежів на плановий період, зокрема податків та зборів (обов'язкових платежів), що їх відносять на витрати виробництва та обігу (включають до собівартості продукції, робіт, послуг); податків, які сплачують з прибутку; податків, що їх включають до ціни реалізації понад відпускну ціну виробника (ПДВ, акцизний збір, ввізне мито); загальної суми податкових платежів.

Другий полягає в тому, що податкове планування є основою формування податкової політики підприємства і передбачає вибір між різними варіантами здійснення фінансово-господарської діяльності і розміщення активів для досягнення найнижчого рівня зобов'язань із сплати податків. Воно передбачає відповідне формування бухгалтерського обліку фінансових результатів, а також використання так званих податкових лазівок, які дозволяють платникові податку уникати оподаткування при укладанні договорів, проведенні розрахунків та здійсненні окремих операцій без порушення податкового законодавства. В основі лежить максимальне використання суб'єктами підприємництва усіх передбачених законом податкових пільг.

Ми вважаємо, що за другого підходу мова йде, дійсно, про податкове планування, тоді як за першого — тільки про планування податкових платежів.

Планування податкових платежів є альтернативним та безальтернативним, оскільки види податків для тих чи інших видів підприємницької діяльності, а також граничні терміни їх сплати визначені законодавчо [5, с. 58].

На відміну від планування податкових платежів, податкове планування є основою реалізації податкової політики підприємства і передбачає вибір між різними варіантами здійснення фінансово-господарської діяльності й розміщення активів для досягнення оптимального рівня зобов'язань зі сплати податків. Воно передбачає можливість вибору між альтернативними рішеннями щодо використання тих чи інших схем оподаткування. Такі рішення можуть прийматися як на етапі створення підприємства, так і в процесі його діяльності.

Кількісна оцінка ефективності податкової політики, що реалізується підприємством, ви-

магає системи показників, які дозволяли б оцінювати: рівень податкового навантаження на підприємство; рівень впливу окремих заходів податкового планування на величину податкових зобов'язань підприємства; ефективність податкового планування та податкової політики підприємства загалом [6, с. 7].

Оптимізація податків і зборів (обов'язкових платежів) в остаточному підсумку дозволяє збільшити доходи підприємства. Основною ланкою мінімізації податкових платежів є ефективна податкова політика підприємства, що припускає: оптимізацію господарсько-фінансової діяльності підприємства за рахунок мінімізації податкових платежів до бюджету; використання податкових пільг; використання особливостей груп регіональних утворень із різноманітними системами оподаткування; використання системи планування на майбутні періоди податкових платежів і надходжень; оптимізацію системи оподаткування для суб'єктів малого підприємництва; оптимальний вибір елементів впливу на різноманітні бази оподаткування; ефективно обрану податкову політику.

Оптимізація господарсько-фінансової діяльності підприємства за рахунок мінімізації податкових платежів до бюджету досягається шляхом зіставлення різноманітних варіантів застосування ставок і об'єктів оподаткування.

Оптимізація оподаткування підприємства припускає виявлення можливостей використання пільгового оподаткування. У практиці оподаткування застосовується декілька форм пільгового оподаткування підприємницької діяльності. До них відносяться: зменшення ставок податку, звільнення від сплати податку, звуження бази оподаткування [4, с. 16]. Характер податкових пільг розрізнений. Значна їхня частина призначена для соціального захисту. До них, зокрема, можна віднести звільнення від обкладення ПДВ вітчизняних продуктів дитячого харчування, підручників, навчальних посібників, лікарських засобів; пільги по податку на прибуток для благодійних організацій і т.п. Є також пільги для стимулювання виробництва і сільського господарства.

Підприємства, користуючись системою наданих пільг, мають можливість переорієнтувати свою господарсько-фінансову діяльність з метою оптимізації об'єктів оподаткування. При вмілому використанні пільгового оподаткування підприємство має можливість побудувати оптимальну податкову політику.

Оптимізація оподаткування підприємства невід'ємно пов'язана з використанням податкової переваги окремих територій. При формуванні податкової політики підприємство вибирає пере-

ваги оподаткування по окремих територіях.

Одним із регіональних утворень з пільговою системою оподаткування є офшорні зони. З метою оптимізації оподаткування в офшорних зонах відкривають підприємства з корпоративною формою організації. До таких підприємств відносяться акціонерні товариства і товариства з обмеженою відповідальністю. Офшорна компанія — це компанія, зареєстрована в юрисдикції з низьким оподаткуванням, власниками якої є іноземці. З юридичної точки зору ці підприємства не відрізняються від підприємств, які належать місцевим особам.

Оптимізація оподаткування досягається в офшорних зонах тим, що в більшості країн, як правило, індивідуальний прибутковий податок порівняно вище корпоративного податку на прибуток. Реєстрація підприємства в країні, де є пільгове оподаткування, дає можливість віднесення підприємства-нерезидента до країни реєстрації підприємства, а це, у свою чергу, дає можливість використовувати пільгове оподаткування.

Поширеним засобом мінімізації податків є створення спільного підприємства, коли ті ж самі громадяни-резиденти України володіють і управляють одночасно українським і офшорним підприємством. При цьому підприємства мають можливість показувати такі витрати, що дозволяють знизити податок на прибуток до нуля. В офшорних зонах податки і збори значно нижче, ніж в Україні.

Переваги офшорних компаній очевидні, існує безліч способів їх застосовувати, і їх стає все більше залежно від потреб та можливостей власників. До таких переваг можна віднести: анонімність, конфіденційність та свободу у веденні бізнесу; низькі податки або їх відсутність; відсутність контролю за валютним обміном; банківські рахунки у будь-якій валюті; нижчі ставки мита; ефективна та недорога банківська система; прибуток (капітал) у твердій валюті, в надійних банках, у стабільній країні.

Іншим регіональним утворенням із пільговою системою оподаткування є спеціальні (вільні) економічні зони України. На цих територіях діє спеціальний правовий режим господарської діяльності і спеціальний порядок встановлення податкового режиму. Метою створення спеціальних (вільних) економічних зон, що становлять частину території України, на якій встановлюються і діють спеціальний правовий режим економічної діяльності та порядок застосування законодавства (зокрема, податкового), є залучення іноземних інвестицій, нарощування експорту товарів та послуг, залучення і впровадження нових технологій, а та-

кож сприятливих умов для підприємницької діяльності. Основним чинником, який сприяє залученню інвестицій на території ВЕЗ та стимулюванню підприємницької активності, є податкові пільги щодо суб'єктів підприємництва — особливі для кожної зони. Вони здебільшого стосуються податку на прибуток, податку на додану вартість, ввізного мита, земельного податку та деяких інших.

Важливим моментом оптимізації оподаткування підприємства є використання системи планування на майбутні періоди податкових платежів і надходжень [7, с. 128]. З цією метою проводиться моделювання баз оподаткування податків і зборів, що сплачуються підприємством. Моделювання провадиться по кожному окремому податку (збору). Моделювання з метою оптимізації податкових платежів здійснюється шляхом зіставлення різних варіантів розрахунку податків (зборів). Оптимізація податків (зборів) за допомогою варіювання баз оподаткування здійснюється шляхом зменшення тієї бази оподаткування, яка обкладається податком за більш високою ставкою. Моделювання прогнозування податкових платежів дає можливість виявити оптимальний варіант податкової політики підприємства.

Оцінка ефективності податкової політики підприємства, а відповідно й податкового планування, може бути здійснена за такими основними показниками [3, с. 77]: загальний коефіцієнт ефективності оподаткування підприємства — відношення суми чистого прибутку підприємства, отриманого від усіх видів господарської діяльності за певний період (місяць, квартал, рік), до суми прямих податкових платежів за той же період; податкомісткість реалізації продукції — відношення суми податкових платежів підприємства за певний період до обсягу реалізації продукції за той же період; коефіцієнт оподаткування витрат — відношення суми податкових платежів, що їх зараховують до собівартості продукції, до суми витрат виробництва (обігу) підприємства за певний період; коефіцієнт оподаткування доходів — відношення податкових платежів, що їх включають до ціни продукції і сплачують з доходів підприємства, до суми валового доходу за певний період; коефіцієнт оподаткування прибутку — відношення суми податкових платежів, сплачуваних з прибутку підприємства за певний період, до суми балансового прибутку за той же період.

Таким чином, на противагу посиленню податкового навантаження у своїх національних юрисдикціях підприємці шукають різні способи мінімізації податків. Ухилитися від оподат-

кування можна як легальними методами, так і за допомогою незаконних операцій. Кримінальне ухилення від податків жорстоко карається у країнах з розвинутою економікою. Тому краще не мати неприємностей із законом, не платити штрафи за несплату податків, не знати судового переслідування та тюремного ув'язнення. Для цього існують цілком легальні механізми податкового планування, яке передбачає можливість вибору між альтернативними рішеннями щодо використання тих чи інших схем оподаткування підприємства.

З погляду управління оподаткуванням на підприємстві базовими є такі поняття, як ефективна податкова ставка і податкове навантаження на підприємство чи величина податкового навантаження або інші аналогічні поняття. Ми пропонуємо за допомогою більш активної розробки податкової складової управлінського обліку розширити рамки податкового планування таким чином, щоб мати можливість управляти податковими витратами.

Ведення будь-якого нового податку, безсумнівно, впливає на прийняття управлінських рішень. Цей вплив виражається в тому, що фінансові результати операції, розраховані без урахування податку, будуть відрізнятися від тих, які розраховані з урахуванням податку. Розглянемо також випадок введення нового податку, тобто ситуацію, коли податок не є новим, однак раніше підприємство не було платником цього податку. Наприклад, випадок, коли внаслідок розширення бізнесу підприємство перестало відповідати критеріям малого підприємства і з певного часу не може користуватися спрощеною системою оподаткування, застосовуваною раніше. Інший приклад: підприємство, що раніше не було платником акцизів починає випускати підакцизну продукцію. Якщо процедура сплати податку відома й описана досить точно, а податок вводиться без порушення відповідного законодавства, крім того відсутні інші неясності, то наслідки введення такого податку легко прорахувати і прийняти необхідні управлінські рішення. Наприклад, змінити умови угоди; відмовитися від угоди, що стала не вигідною (можливо зі сплатою відповідних санкцій); прискорити здійснення угод для того, щоб вони були реалізовані до моменту, з якого необхідно буде обчислювати й оплачувати податок тощо.

Оскільки наслідки введення податку можуть бути прораховані відповідно до запропонованої нижче методики, розглянемо випадок введення нового податку як окремий випадок управління податками.

Для того, щоб управляти податками, необ-

хідно визначити й оцінити зміни фінансових результатів угод, подій та інших фактів господарського життя, що відбуваються під впливом податків. В основу запропонованої методики управління податками покладені три основні напрями такого впливу:

1) взаємний вплив оподатковуваних баз різних податків;

2) можливість перекидання всіх чи частини податків на споживача;

3) включення податкової складової в "кост-карту" одиниці продукції і визначення впливу податкової складової на вироблений і реалізований товарний асортимент.

При прийнятті рішень по податкових питаннях необхідно виявляти і враховувати взаємний вплив оподатковуваних баз по різних видах податків. У протилежному випадку фактичні витрати по угоді виявляться вище розрахункових. Іншими словами, при розрахунку результатів угоди повинні враховуватися не тільки ті податки, що сплачуються у зв'язку з конкретною угодою, але й усі інші оподатковувані бази, що будуть при цьому тим чи іншим способом враховуватися.

Методика розрахунку податкового ефекту може включати наступні основні моменти: розраховується величина зборів на соціальне страхування після передбачуваного збільшення розміру заробітної плати; розраховується величина, що зменшує оподатковуваний прибуток після збільшення фонду оплати праці; розраховується економія по податку на прибуток; розраховується загальна податкова економія з урахуванням як збільшених зборів до фондів соціального страхування, так і зменшеного податку. Якщо отримана величина негативна, то мають місце податкові втрати. Якщо отримана величина позитивна, то має місце податкова економія; повторюються вищевказані етапи розрахунку доти, поки економія не стане максимальною, або податкові втрати мінімальними; приймається рішення про розмір збільшення заробітної плати.

Зазначена методика дозволяє лише знижувати абсолютну величину відповідних податкових виплат (тобто здійснювати податкове планування), але не керувати величиною цих виплат (тобто використовувати інструментарій податкового менеджменту). Адже в числі інших факторів рівень заробітної плати працюючих безпосередньо впливає на випуск продукції і на витрати, пов'язані з її виробництвом. Тому реальні (управлінські) показники будуть відрізнятися від таких, що розраховані на основі податкової економії або податкових втрат.

Після того, як усі наслідки впливу податків на управлінські рішення виявлені, підприємству

необхідно вирішити питання про можливість перекидання усіх податків чи їх частини на споживача, що виражається, наприклад, у піднятті рівня цін на продукцію. Узагалі, перекидання податків підприємство може здійснювати не тільки на споживачів, але і на постачальників, оскільки прибуток може формуватися як за рахунок збільшення виторгу, так і за рахунок зниження витрат. Оптимізація витрат є внутрішньою справою підприємства. Перекидання податків на постачальників здійснюється за рахунок вимоги зниження цін постачальниками. Також перекидання податків може одночасно здійснюватися в обох напрямках: на споживачів і на постачальників.

Методом перегляду цінової й асортиментної політики підприємства може бути застосування "кост-карти", у яку включена податкова складова.

Як вже визначалося, існуючі методи податкового планування в сучасному розумінні не забезпечують можливості управління податками і пропонувалося використовувати для цієї мети методи управлінського обліку з виділенням у них податкової складової, для цього необхідно всі податки й інші обов'язкові платежі до бюджету розглядати як витрати бізнесу безвідносно до бухгалтерської класифікації витрат. Можливо, це дещо пов'язано з труднощами методичного порядку, що виникають при спробі сполучення підходів, прийнятих для аналізу податків і тих, котрі традиційно використовуються при аналізі виробничих витрат. Нижче ми пропонуємо можливість методу включення податкових витрат у процес управління витратами.

Традиційно витрати прийнято поділяти на виробничі і невиробничі. Невиробничі, в свою чергу, підрозділяються на збутові та фінансові. Що стосується податків, то в ліпшому випадку вони відносяться до фінансових, а то й взагалі ігноруються. Але, на нашу думку, ігнорувати їх з метою управління витратами, якими є податкові, було б неправильно. Тому, як вже відзначалося, для аналізу впливу податків необхідно розподілити їх на умовно-постійні і умовно-змінні.

Зрозуміло, що "у чистому вигляді" таких податків не буває, однак при аналізі даних конкретного підприємства такі закономірності, як правило, виявляються. При цьому чим більший відрізок часу, за який проводиться аналіз, тим точніше результат.

Наступним етапом є розподіл витрат по так званих "центрах виникнення витрат". Як правило, такі центри витрат вже існують і використовуються в управлінні підприємством. Головними труднощами є віднесення податкових витрат до того

чи іншого центру. Деякі види податків можуть бути безпосередньо віднесені на виробничі цехи. Наприклад, у деяких випадках акцизи можуть бути безпосередньо віднесені на ті цехи, де виробляється підакцизна продукція. Однак не завжди віднесення податків до тих чи інших центрів може бути здійснене. Наприклад, якщо підакцизну продукцію виробляє не окремих цех, а усе підприємство в цілому. З цією проблемою зіштовхуються, наприклад, вино-горілчані заводи.

Однак більшість податків безпосередньо віднести на той чи інший центр витрат не вдається. Для таких податків необхідно якомога точніше підібрати базу розподілу — показник, пропорційно якому величина податку може бути віднесена до центру витрат. Саме це і складає головні труднощі.

Використовуючи отримані дані щодо розподілу податків по центрах витрат необхідно застосувати стандартні для управлінського обліку методи, а саме: витрати допоміжних центрів необхідно віднести на витрати виробничих центрів. Використання прямого чи покрокового залежить від специфіки бізнесу чи переваг менеджера; на основі отриманих даних складається так звана кост-карта по кожному продукту, що і є основою для прийняття тих чи інших управлінських рішень.

Зупинимося далі на запропонованій методиці управління податками. Підкреслимо, що запропонована методика дозволяє саме управляти податками, тобто впливати на величину виплат у бюджет за допомогою впливу на асортимент продукції, що випускається, на характер використання ресурсів тощо.

Як вже відзначалося, питання сплати податків є одним з найважливіших у діловому житті українських економічних суб'єктів. Насамперед, менеджери підприємства контролюють правильність, повноту і своєчасність сплати податків з метою запобігання штрафів, пені й інших санкцій, а вже потім визначають можливість легального зниження податкових виплат. Інформація, необхідна для прийняття рішень щодо податкового планування незалежно від внутрішньої структури і системи управління підприємством, представлена в даних податкового, бухгалтерського і управлінського обліку.

Найбільш повно податкова інформація представлена в податковому обліку, бо саме цей вид обліку власне і призначений для цілей оподаткування. Але на підприємстві можуть бути розроблені і застосовані власні реєстри для цілей податкового планування.

На наш погляд, основною рисою управлінського обліку, що відрізняє його від інших видів

обліку, є та обставина, що управляти витратами і прибутковістю підприємства, в тому числі податками, можна за допомогою зміни складу витрат на виробництво одиниці продукції, а також самого асортименту вироблюваної продукції у часі.

Отже, тільки в рамках управлінського обліку може бути вирішена задача управління податками. По-перше, управлінський облік здійснюється винятково усередині самого підприємства, у той час як інші види обліку або визначені правилами, встановленими ззовні, або змушені значною мірою враховувати події, що відбуваються в зовнішньому середовищі. По-друге, управлінський облік надає дані в оперативному порядку, вчасно, саме тоді, коли ці дані потрібні для прийняття рішень.

ВИСНОВКИ

Таким чином, основні напрями удосконалення податкового планування на підприємстві полягають у визначенні взаємного впливу податків на фінансові результати підприємства й мінімізації такого впливу; розробці податків на споживачів або контрагентів; керуванні податковими витратами на основі включення податкової складової в "кост-карту" одиниці продукції. Визначені напрями дозволяють управляти податками, використовуючи саме внутрішні важелі підприємства.

Література:

1. Горб В.А. Податкова політика підприємства / В.А. Горб // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. пр. Вип.158. — Дн.: ДНУ, 2002. — С. 27—31.
 2. Єлісеєв А. Види податкового планування за кваліфікаційними ознаками / А. Єлісеєв, А. Загородній // Податкове планування. — 2001. — №9. — С. 22—23.
 3. Єріс Л.М. Податкове планування як засіб збільшення фінансових ресурсів підприємств / Л.М. Єріс // Актуальні проблеми економіки. — 2004. — №2. — С. 76—86.
 4. Кізіма А.Я. Податкове планування у системі податкового менеджменту / А.Я. Кізіма // Фінанси України. — 2003. — №2. — С. 15—20.
 5. Копич В. Зв'язок податкового навантаження та економічного зростання: Модельний аналіз / В. Копич // Економіст. — 2002. — №1. — С. 58—59.
 6. Ребізант Р. Необхідність податкового планування / Р. Ребізант // Податкове планування. — 2002. — №4. — С. 7.
 7. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга: пер. с нем. — М.: Финансы и статистика, 1997. — 739 с.
- Стаття надійшла до редакції 05.09.2011 р.*