

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) [www. economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 8, 2020 | 27.08.2020 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2020.8.4](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.8.4)

УДК 336.25.64

*О. М. Тимченко,
д. е. н., професор, професор кафедри фінансів,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Київ
ORCID ID: 0000-0002-8143-1261
Є. С. Осадчий,
к. е. н., доцент, старший науковий співробітник НДІ Економічного розвитку,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Київ
ORCID ID: 0000-0003-3215-9473*

ІНСТИТУЦІЙНА СПРОМОЖНІСТЬ УПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛІ СЕГМЕНТАЦІЇ ПОДАТКОВИХ БОРЖНИКІВ В УКРАЇНІ

*О. Tymchenko
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Finance,
SHEE "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman", Kyiv
Ie. Osadchyi
PhD in Economics, Associate Professor, Senior researcher at Research Institute of Economic
Development, SHEE "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman", Kyiv*

INSTITUTIONAL CAPACITY TO IMPLEMENT THE MODEL OF TAX DEBTOR'S SEGMENTATION IN UKRAINE

Управління податковим боргом на засадах однакового підходу до всіх боржників не відповідає вимогам часу, зважаючи на постійно зростаючий обсяг податкової заборгованості, зміни в організації управління та зменшення штату податкових керуючих. Для підвищення ефективності управління податковим боргом було розроблено модель сегментації боржників на основі оцінювання ризиків непогашення боргу. Дана модель передбачає застосування різних заходів впливу на боржника залежно від суми податкової заборгованості, її тривалості, та можливостей погашення платником податків. Упровадження моделі потребує відповідного інституційного забезпечення. Авторами проаналізовано положення чинного законодавства на предмет спроможності реалізації моделі сегментації податкових боржників на основі вартості та пріоритетизації у застосуванні стратегій управління, виявлено недоліки та запропоновано зміни в частині податкової застави, відстрочення (розстрочення) податкового боргу, списання коштів з рахунку боржника, продажу майна.

Tax debt management on the basis of the same approach to all debtors does not meet the requirements of the time, given the ever-increasing amount of tax arrears, changes in the organization of management and the reduction of the staff of tax managers in the State tax Service of Ukraine. To increase the efficiency of tax debt management, a model of debtors segmentation was developed based on the assessment of debt default risks and segmentation of tax debtors into

different segments. This model involves the application of various strategies to influence the debtor depending on the amount of tax arrears, its duration, and the ability to repay tax debt by the taxpayer. The implementation of the model in Ukraine requires appropriate institutional support. The authors analyzed the current legislation regulating the management of tax debt in Ukraine, identified its weaknesses and concluded that the proposed model hardly could be implemented without changes to the current legislation. The tax pledge in the amount of tax debt significantly decreases the potential of this instrument to influence on tax debtors behaviour, but at the same time the administrative seizure of property should not be used to implement the segmentation model. The authors suggests that the deferral (installment) of tax debt should become the duty of tax debtor that have to develop the schedule of repayment and strongly follow it.

To improve tax debt management in Ukraine, the authors proposed the following recommendations: 1) to create contact centers to periodically remind debtors to repay the debt; 2) include all the payer's assets in the tax pledge; 3) apply the sale of property immediately after the expiration of the tax claim or non-compliance with the schedule of repayment of the tax debt, developed by the debtor by the decision of the head of the tax authority without court permission; 4) to provide in the legislation the norm on automatic debiting the part of funds from debtors' accounts in order to repay a tax debt a tax debt (the size in percent should be established by the law) at the moment of their receipt on the payer's account; 5) to conduct a tax audit of the debtors until it repays the debt.

Ключові слова: податковий борг, податковий боржник, сегментація податкових боржників, управління податковим боргом.

Keywords: tax debt, tax debtor, segmentation of tax debtors, tax debt management.

Постановка проблеми. Постійне зростання обсягів податкової заборгованості в Україні ставить питання про зміну підходів до застосування заходів впливу на платників податків, що мають податковий борг, з метою забезпечення його погашення. Чинна модель управління податковим боргом передбачає однаковий підхід до всіх боржників, незалежно від причин виникнення податкового боргу, його величини та платіжної дисципліни платника податків з погашення попередніх боргів. Такий підхід є застарілим, зважаючи на реорганізацію Державної податкової служби України, перерозподіл функціональних повноважень, та зменшення штату податкових керуючих, відповідальних за взаємодію з боржниками та погашення податкового боргу. Проте навіть і на таких засадах управління податковим боргом могло бути значно ефективнішим, якби інституційне забезпечення відповідало теоретичним моделям менеджменту та враховувало особливості поведінки як боржників, так і суб'єктів управління з боку уповноважених державних органів. Отже, виявлення недоліків законодавства, що регламентує управління податковим боргом та розробка пропозицій з його удосконалення є актуальним питанням. Актуальність підсилюється, враховуючи зміну засад управління податковим боргом у зв'язку із виконанням Стратегічних ініціатив розвитку ДФС до 2020 року [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику управління податковим боргом досліджують науковці В. Валігура [2], О. Десятнюк [3], Г. Мартинюк [4], Н. Михальчук [2], П. Проноза [5], К. Проскура [6], О. Рудь [7], В. Угрин [3; 8], В. Хомутенко [9], А. Хомутенко [9], І. Шевчук [4], О. Юр'єва [10]. Слушними, на наш погляд, є висновки В. Угрин, щодо причин зниження ефективності примусових заходів стягнення податкового боргу, а саме: продажу майна, що перебуває у податковій заставі, та стягнення коштів з рахунків підприємств. Дійсно, це зумовлено ускладненням процедури стягнення через необхідність отримання судового рішення на застосування таких заходів [8, с.22]. П. Проноза звертає увагу, що заходи зі стягнення податкового боргу можуть бути ускладнені недостатністю майна, наданого в податкову заставу. Крім того, дослідник виявив недолік чинного законодавства у частині здійснення перевірок стану збереження заставного майна. Ми погоджуємося з пропозицією, що періодичність проведення таких перевірок має бути унормована [5, с. 8-9]. Результати досліджень Н. Валігури та Н. Михальчук [2] спонукають переглянути умови розстрочення та відстрочення погашення податкового боргу. Віддаючи належне науковому доробку вчених, зазначимо, що проведені дослідження не охоплювали проблематику сегментації податкових боржників на основі вартості та ймовірності погашення, відтак пропозиції з удосконалення чинного законодавства в контексті запровадження моделі сегментації не розроблені в Україні.

Постановка завдання. На виконання Стратегічних ініціатив розвитку ДФС України до 2020 автори статті розробили модель сегментації платників податків, що мають податковий борг, на основі оцінювання ризиків непогашення боргу [11]. Розроблена модель має сенс лише тоді, коли до кожного субсегменту боржників будуть застосовуватись відповідні стратегії управління. Отже, наше завдання полягає у тому, щоб: 1) встановити, чи можливо застосовувати запропоновані стратегії управління в рамках чинного законодавства

України, що регламентує менеджмент податкового боргу і 2) обґрунтувати (за необхідності) рекомендації щодо змін окремих положень законодавства з метою імплементації розробленої моделі сегментації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Спочатку з допомогою графічної формалізації представимо послідовність дій фіскальних органів стосовно платників податків – боржників, які застосовуються у рамках чинного законодавства (рис. 1).

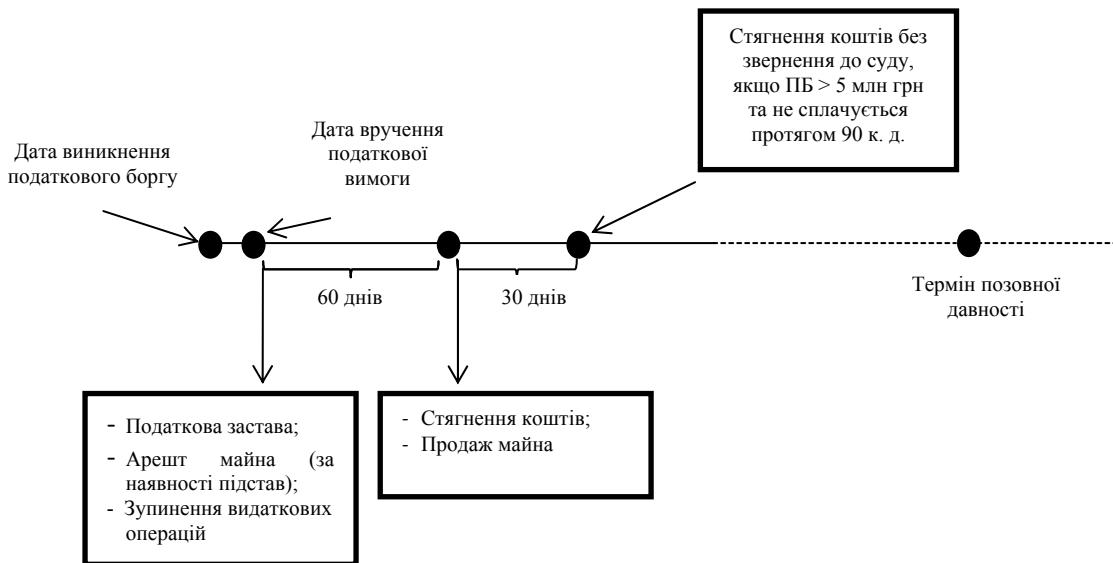


Рис. 1. Заходи впливу на боржника з метою погашення податкового боргу

Як видно із наведеного рисунку, платнику спочатку надається можливість самостійно погасити податковий борг. Це він може зробити протягом 60 календарних днів з дня вручення йому податкової вимоги. При цьому такий підхід застосовується до всіх платників, незалежно від суми заборгованості. У цей період до платників не застосовуються примусові заходи стягнення. Проте у фіскальних органів виникає право податкової застави, а за наявності визначених Податковим кодексом підстав – до майна платника може застосовуватись арешт. У рамках режиму податкової застави передбачене право контролюючого органу звернутися до суду щодо зупинення видаткових операцій на рахунках платника податків, заборони відчуження таким платником податків майна та зобов'язання такого платника податків допустити податкового керуючого для опису майна у податкову заставу (ст. 89.4) [12]. Відмітимо також, що право податкової застави не виникає, якщо загальна сума податкового боргу платника податків не перевищує шістдесяті неоподатковуваних мінімумів доходів громадян.

Аналогічним є підхід і у розробленій моделі сегментації (табл. 1) [11].

Таблиця 1.
Модель сегментації платників податків, що мають податковий борг.

Категорія ризику	Величина заборгованості		Тривалість заборгованості							
			до 60 днів		від 61 днів до 12 міс		від 1 року до 3 років		більше 3 років	
			a		b		c		d	
			К	Σ	К	Σ	К	Σ	К	Σ
0	до 1020	0		00a		00b		00c		00d
А (більше 80%)	1020-10 тис	1		A1a		A1b		A1c		A1d
	10001-100 тис	2		A2a		A2b		A2c		A2d
	більше 100 тис	3		A3a		A3b		A3c		A3d
В (60-79%)	1020-10 тис	1		B1a		B1b		B1c		B1d
	10001-100 тис	2		B2a		B2b		B2c		B2d
	більше 100 тис	3		B3a		B3b		B3c		B3d
С (30-59%)	1020-10 тис	1		C1a		C1b		C1c		C1d
	10001-100 тис	2		C2a		C2b		C2c		C2d
	більше 100 тис	3		C3a		C3b		C3c		C3d
D (20-29%)	1020-10 тис	1		D1a		D1b		D1c		D1d
	10001-100 тис	2		D2a		D2b		D2c		D2d
	більше 100 тис	3		D3a		D3b		D3c		D3d
Е (менше 20%)	1020-10 тис	1		E1a		E1b		E1c		E1d
	10001-100 тис	2		E2a		E2b		E2c		E2d
	більше 100 тис	3		E3a		E3b		E3c		E3d

Але він застосовується не до усіх боржників. Винятком є боржники, які потрапили до категорії ризику Е, та боржники, що потрапили до категорії ризику D, величина заборгованості яких перевищує 100 тис. грн. Отже, в рамках чинного законодавства до боржників, що потрапили до субсегменту 00a (сума заборгованості до 60 нмдг, тривалість – до 60 днів), не буде застосовуватися податкова застава, але їм необхідно нагадувати про наявність заборгованості. Це можна робити через автоматизовані кол-центри, організація і порядок діяльності яких має бути унормований у законодавстві. Нагадаємо, що раніше роль нагадування виконувала друга податкова вимога, яка направлялася боржникові через 30 днів після першої. Аналогічний діапазон часу для нагадування про необхідність погашення податкового боргу, можна внести у програмне забезпечення роботи кол-центру. Податкову заставу також не варто застосовувати до боржників, що потрапили до субсегментів 00b, 00c та 00d (величина податкового боргу менше 60 нмдг, проте тривалість – до 3-х років і більше). Однак, боржники цих трьох субсегментів мають надавати фіскальним органам графік погашення податкового боргу. Йдеться не про режим відстрочення або розстрочення, передбачений ст. 100 ПКУ (як право платника), а про обов'язок боржників планувати грошові потоки з метою погашення податкового боргу. Така процедура не прописана у ПКУ, тому застосування даної стратегії потребує внесення відповідних положень до

законодавства. Тут слід відмітити, що у нашій моделі ми не передбачили більш жорсткі методи впливу на боржника, якщо останній не дотримуватиметься погашення боргу за поданим ним графіком. Ми вважаємо, що субсегмент 00d існуватиме, скоріше теоретично, адже борг у сумі 1020 грн для юридичної особи реально погасити під впливом періодичного нагадування через кол-центри.

До боржників, що потрапили до субсегментів A1a, A2a, B1a, C1a, A1b, A2b, A3b, A3a, B2a, B3a, B1b, B2b, B3b, C2a, C3a, D1a, D2a згідно із чинним законодавством України буде застосовуватись податкова застава. Проте, чи варто залишати положення ПКУ, що регламентують порядок її застосування без змін? Для відповіді на це питання слід встановити, які елементи механізму податкової застави знижують її дієвість як засобу впливу на боржника з метою спонукання його до виконання податкових зобов'язань.

Згідно із Податковим кодексом, право податкової застави поширюється на майно, балансова вартість якого відповідає сумі податкового боргу [12]. На нашу думку, це значно звужує потенціал цього методу управління податковим боргом. По-перше, якщо це майно прийдеться продавати, то не факт, що вдасться продати по ціні, достатній для погашення боргу. По-друге, опис майна у податкову заставу здійснюється податковим керуючим, отже фактично від правильності його дій залежатиме, чи буде податкова застава мотивувати платника погасити борг. У заставу має потрапити ліквідне майно (ця вимога, до речі прописана у п. 89.3 ПК України) і обов'язково те, з яким платник планує здійснювати операції. По-третє, для оцінювання майна, що має потрапити у податкову заставу, потрібен час і присутність податкового керуючого на місці діяльності платника податків. Зважаючи, що функція адміністрування податкового боргу зосередження у середній ланці ДПС (це означає, що має місце певна віддаленість від об'єктів оцінювання), а кількість податкових керуючих є обмеженою, реалізувати таку норму закону ефективно досить складно.

Очевидно, що сенс податкової застави як засобу забезпечення погашення платником податкових зобов'язань є тоді, коли закладені активи можна реалізувати і погасити борг. Якщо до податкової застави потраплять неліквідні активи, то дієвість цього заходу практично зводиться до нуля. Крім того, податкова застава має створювати певні незручності платнику стосовно дій із закладеним майном, адже кожен операцію треба узгоджувати із податковим органом. Якщо ж у заставу потрапляє майно, з яким платник не збирається проводити будь-які операції, податкова застава ніяк не впливатиме на фінансову поведінку боржника.

Необхідно звернути увагу, що до 24 березня 2005 року право податкової застави поширювалося на будь-які активи платника, включаючи ті, на які він набував право власності у майбутньому до моменту погашення податкового боргу. Величина податкового боргу не враховувалась. Отже, навіть при незначній заборгованості усе майно боржника потрапляло до податкової застави. Така ситуація, з одного боку, суперечила самій суті заставних відносин і порушувала права платника як власника майна, проте, з іншого боку, – такий підхід, на нашу думку, є більш дієвим, оскільки унеможлиблює втручання ані платника, ані податкового керуючого у процес визначення активів, які потраплять у податкову заставу. Платник - боржник, звісно ж, намагатиметься заставити ті активи, з якими він не збирається здійснювати будь-які операції. Отже, наявність такої застави ніяк не спонукатиме боржника сплатити борг. Також протягом періоду дії податкової застави платник може продати майно, яке не описане у заставу. Відтак, на момент застосування примусових заходів стягнення заставленого майна може виявитися недостатньо для погашення боргу. На нашу думку, на податкову заставу не можна екстраполювати зміст застави у загальному розумінні, коли вартість заставного майна має співвідноситися із сумою боргових зобов'язань. Отже варто повернутися до норми, коли у податкову заставу потрапляло усе майно платника податку незалежно від суми податкового боргу. Нагадаємо, що така норма діяла, коли інститут податкової застави був уведений уперше у 1998 році.

Окрім податкової застави, за наявності відповідних підстав, до боржника може застосовуватись адміністративний арешт майна. У запропонованій моделі сегментації зазначений захід не передбачений. Ми вважаємо, що механізм арешту майна, регламентований чинною редакцією ПКУ, є недієвим. Наведемо наш аргумент з цього приводу. Заборона платнику здійснювати будь-які дії з майном, яке підлягає арешту, як сутнісна ознака арешту майна, що мала б забезпечувати дієвість цього засобу впливу на поведінку боржника, нівелюється, зважаючи на наявність двох видів арешту: повного та умовного. Повний арешт передбачає беззаперечну заборону платнику здійснювати операції з майном, при цьому можливе їх тимчасове вилучення. У разі вилучення майна ризик, пов'язаний з їх зберіганням або втратою їхніх функціональних чи споживчих якостей, покладається на орган, який прийняв рішення про вилучення. Наявність зазначеного ризику стримує фіскальні органи від вилучення. Адже для забезпечення зберігання потрібні відповідні умови (приміщення, персонал), які навряд чи фіскальні органи можуть забезпечити. Умовний арешт передбачає обмеження прав платника щодо здійснення операцій з майном, яке полягає в обов'язковому попередньому отриманні дозволу керівника податкового органу на будь-яку операцію. На нашу думку, з огляду впливу умовного адміністративного арешту майна на податкову поведінку платника, він дублює податкову заставу, оскільки платник працює в аналогічних умовах. Отже, в контексті сегментації застосування арешту майна як стратегії управління податковим боргом, вважаємо недоцільним.

Для категорій A1c, A2c, A3c, B1c, B2c, B3b, C1b, C2b, C3b, C1c, C2c, D1b, D2b, D3a, E1a, E2a, E3a у запропонованій моделі сегментації передбачено блокування банківських рахунків боржника та виїзний податковий аудит, який має тривати доки податковий борг не буде погашений. Щодо блокування рахунків, то у чинній редакції Податкового кодексу (п. 89.4 статті 89) зазначено, що у разі недопущення платником податків податкового керуючого для здійснення опису майна у податкову заставу та/або неподання документів, необхідних для такого опису, контролюючий орган звертається до суду щодо *зупинення видаткових операцій на*

рахунках платника податків та заборони відчуження ним майна. Тобто фактично йдеться про часткове блокування рахунків платника. На нашу думку, звернення до суду, яке має передувати зупиненню видаткових операцій суттєво знижує дієвість даного засобу впливу на поведінку платника. По-перше, часові рамки, в яких суд має прийняти рішення, ПКУ не встановлені. Отже, отримання рішення суду з цього питання може затягнутися. По - друге, суд може не дати дозволу на зупинення видаткових операцій. Ми вважаємо, що для забезпечення дієвості блокування рахунків, як засобу забезпечення погашення податкового боргу необхідно надати право податковим органам застосовувати блокування рахунків боржників, що підпадають під відповідні сегменти залежно від тривалості і величини податкового боргу, без попереднього звернення до суду. Звісно, платники повинні мати право оскаржити дії контролюючого органу в суді. Замість блокування рахунків або разом із цим заходом до боржників, що потрапили у зазначені вище сегменти, може застосовуватися виїзний податковий аудит. Сенс такого аудиту - щоденно контролювати операції та грошові потоки платника, виявляючи можливості погашення податкового боргу. Постійна присутність податкових інспекторів та їх контрольні дії навряд чи в інтересах платника податків. Тому він намагатиметься швидше погасити борг.

До боржників, що потрапили у субсегменти В3с, С3с, , Е1b, Е2b, Е3b, D3b, D1с, D2с, D3с окрім виїзного аудиту передбачено також списання коштів з рахунків та продаж майна (інших активів) боржника. Процедура списання коштів регламентована ПКУ. Згідно із п. 95.2. статті 95 ПКУ, стягнення коштів та продаж майна платника податків провадяться не раніше ніж через 60 календарних днів з дня надіслання (вручення) такому платнику податкової вимоги. Запропонована стратегія в контексті сегментації відповідає цій нормі, але лише для боржників, які відносяться до категорії ризику D із сумою боргу, що перевищує 100 тис. грн, і до боржників категорії ризику E незалежно від суми боргу. Для менш ризикових категорій стягнення коштів може проводитися навіть пізніше. Згідно із п. 95.3 статті 95 ПКУ, стягнення коштів з рахунків платника податків у банках, обслуговуючих такого платника податків, та з рахунків платників податків у системі електронного адміністрування податку на додану вартість, відкритих в центральному органі виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері казначейського обслуговування бюджетних коштів, здійснюється за рішенням суду, яке направляється до виконання контролюючим органам, у розмірі суми податкового боргу або його частини [12]. Саме у необхідності отримання судового рішення ми вбачаємо гальмуючий чинник погашення податкового боргу. Адже, як ми вже зазначали вище, часові рамки для судів не встановлені, що затягує процес застосування примусових заходів з боку контролюючого органу. Однак, у п. 95.5. статті 95 ПКУ зазначено, що стягнення коштів може здійснюватися на основі рішення керівника (його заступника або уповноваженої особи) контролюючого органу без звернення до суду у разі, якщо податковий борг виник у результаті несплати грошового зобов'язання та/або пені, визначених платником податків у податковій декларації або уточнюючому розрахунку, що подається контролюючому органу в установлені строки, за умови якщо такий податковий борг перевищує 5 мільйонів гривень та не сплачується протягом 90 календарних днів, наступних за останнім днем граничного строку його сплати, при цьому відсутні зобов'язання держави щодо повернення такому платнику податків помилково та/або надміру сплачених ним грошових зобов'язань [12]. У запропонованій сегментації під дію такої норми підпадають навіть ті боржники, які відносяться до субсегментів з низьким ступенем ризику, наприклад, А3b, В3b. Виникає також питання, чому податковий борг не може бути стягнений за рішенням керівника податкового органу або його заступника, якщо його величина менше ніж 5 млн грн. На нашу думку, стягнення податкового боргу має відбуватися за рішенням керівника податкового органу або його заступника відповідно до категорії ризику. До цього слід додати, що стягнути можна лише те, що є на рахунку боржника. Знаючи це, боржник навряд чи триматиме на рахунку кошти. Це знижує дієвість даного методу управління податковим боргом.

Для підвищення результативності стягнення коштів з метою погашення податкового боргу у Податковий кодекс слід увести норму, згідно із якою з будь-якого надходження коштів на поточний рахунок боржника певний відсоток (наприклад, 5%) має автоматично списуватися з рахунку платника у погашення податкового боргу. Такий захід можна застосовувати до боржників, що відносяться до субсегментів А1с, А2с, А3с, В1с, В2с, В3b, С1b, С2b, С3b, С1с, С2с, D1b, D2b, D3a, Е1a, Е2a, Е3a.

Висновки і перспективи подальших досліджень. У рамках чинного законодавства запропонована модель сегментації податкових боржників не може бути реалізована. Для цього необхідно:

- створити контакт-центри для періодичного нагадування боржникам про наявність невиконаних зобов'язань перед бюджетом;
- до податкової застави включати всі активи боржника, незалежно від суми податкового боргу;
- застосовувати продаж майна зразу ж після закінчення терміну дії податкової вимоги або невиконання графіку погашення податкового боргу, розробленого боржником за рішенням керівника податкового органу;
- передбачити у законодавстві норму про автоматичне списання частини коштів у погашення податкового боргу (розмір у відсотках має бути встановлений законом) у момент їх надходження на рахунок платника;
- розширити перелік підстав для проведення виїзного податкового аудиту наявністю податкового боргу (відповідно до ризикової категорії боржника). Податковий аудит має тривати до моменту погашення заборгованості;
- закріпити законодавством відповідальність засновників за погашення податкового боргу підприємств-банкрутів у разі недостатності коштів останніх, отриманих від продажу активів при процедурі банкрутства;

- не дозволяти засновникам збанкрутілих підприємств, податковий борг яких не було погашено при процедурі банкрутства, протягом п'яти років засновувати нові підприємства або покласти на них обов'язок – при здійсненні нової діяльності у першу чергу розрахуватись із попередніми боргами.

Дві останні рекомендації були запропоновані ще у 2011 році [13]. Проте відповідні зміни не були внесені у законодавство.

У разі упровадження запропонованої моделі виникне необхідність оцінювання її ефективності. Це потребуватиме розробки відповідних показників. Їх обґрунтування буде завданням наших подальших досліджень.

Список використаних джерел.

1. Державна фіскальна служба України. Стратегічні ініціативи розвитку ДФС до 2020 року. URL : <http://sfs.gov.ua/data/files/218923.pdf>
2. Валігура В. А. Михальчук Н. М. Фіскальні технології управління податковим боргом у контексті його оптимізації. Наукові записки. Серія “Економіка”. 2011. Вип. 16. С. 12-21. URL : shorturl.at/orCYZ
3. Деятнюк О. М., Угрин В. В. Прагматизм виникнення та погашення податкового боргу в Україні. Світ фінансів. 2013. № 2. С. 7-15. URL : <https://cutt.ly/PefVX8>
4. Шевчук І. В., Мартинюк Г. П. Організація діяльності податкових органів з погашення податкового боргу: стан та перспективи. Danish Scientific Journal. 2018. №9. С. 23–28. URL: http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/9430/1/DSJ_2018_9_23-28.pdf
5. Проноза П. В. Динаміка податкового боргу і напрями удосконалення податкового адміністрування в Україні. Економіка та держава. 2018. № 5. С. 4 – 9.
6. Проскура К. П. Податкове адміністрування в країні в посткризовий період: ефективність та напрями модернізації : монографія / Європ. ун-т. Київ : ТОВ “Емкон”, 2014. 376 с.
7. Рудь О. В. Фіскальна ефективність управління податковим боргом у сфері прямого оподаткування. Формування ринкових відносин в Україні. 2015. №3 (166). С.155 – 162. URL: https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/265/1/frvu_2015_3_36.pdf
8. Угрин В. В. Дієвість способів та методів погашення податкового боргу в Україні. Економіст. 2015. №4. С. 19-22. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/11841/1/Ugrun.pdf>
9. Хомутенко В. П., Хомутенко А. В. Діагностика стану та тенденції розвитку податкового адміністрування в Україні. Економіка, фінанси, право. 2017. № 3. С. 24–31. URL : cutt.ly/fe9iN.
10. Юр'єва О. І. Механізм державного управління податковим боргом в Україні. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук спец. 25.00.02 –механізми державного управління Чернігів 2016. URL : http://www.stu.cn.ua/media/files/pdf/dis/dis_yurieva.pdf
11. Tymchenko O., Sybirianska Yu., Abramova A. The approach to tax debtors' segmentation. Ikonomicheski izsledvaniya. Economic Studies. 2019. V. 28. Issue 5. P. 103–119. URL : <https://ideas.repec.org/a/bas/econst/y2019i5p103-119.html>
12. Податковий кодекс України. Закон Верховної Ради України від 2 грудня 2010 р. № № 2755-VI URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
13. Тимченко О. М. Дієвість методів управління податковим боргом у контексті новацій Податкового кодексу. Фінанси України. 2011. № 3. С. 54-62.

References.

1. State Fiscal Service of Ukraine (2019), “Strategic initiatives of the SFS development by 2019”, [Online], available at: <http://sfs.gov.ua/data/files/218923.pdf> (Accessed 12 March, 2020)
2. Valihura V. A. And Mykhal'chuk N. M. (2011) “Fiscal technologies of tax debt management in the context of its optimization”. *Naukovi zapysky*. [Online], Seria “Ekonomika”. Vol. 16. pp. 12-21. available at: shorturl.at/orCYZ (Accessed 19 March, 2020)
3. Desjatnjuk, M., & Ugryn, V. (2013). “The pragmatism of the emergence and repayment of a tax debt in Ukraine”. *Svit finansiv*, [Online], vol 2, 7–15, available at: <http://sf.tneu.edu.ua/index.php/sf/article/view/715/723> (Accessed 19 March, 2020)
4. Shevchuk, I. & Martynjuk, G. (2018). “Organization of the activity of tax authorities on repayment of tax debt: state and prospects”. *Danish Scientific Journal* [Online], vol 9, 23–28, available at: http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/9430/1/DSJ_2018_9_23-28.pdf (Accessed 19 March, 2020)
5. Pronoza, P. (2018). “The dynamics of tax debt and directions for improving tax administration in Ukraine”. *Ekonomika ta derzhava*. [Online], vol 5, 4–9, available at: http://www.econo-my.in.ua/pdf/5_2018/3.pdf (Accessed 19 March, 2020)
6. Proskura, K. P. (2014). *Podatkove administruvannia v kraini v postkryzovij period: efektyvnist' ta napriamy modernizatsii* [Tax administration in the country in the post-crisis period: efficiency and directions of modernization]. Monohrafiia. Yevropeiskii universytet, TOV “Emkon”, Kyiv
7. Rud' O.V. (2015) “Fiscal management efficiency of tax debt in direct taxation”. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*. [Online], vol 3 (166). 155 – 162, available at: https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/265/1/frvu_2015_3_36.pdf (Accessed 19 March, 2020)

8. Uhryn, V.V. (2015). "Efficiency of ways and methods of tax debt redemption in Ukraine". *Economist* [Online], vol 4, 19–22, available at: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/11841/1/Ugrun.pdf> (Accessed 3 April, 2020)
9. Khomutenko, V. P. and Khomutenko, A. V. (2017). "The diagnostics of status and development trends of tax administration in Ukraine". *Ekonomika, finansy, pravo*. [Online], vol 3, 24–31. available at: <https://cutt.ly/fe9iN>. (Accessed 3 April, 2020)
10. Yur'eva O. I. (2016) "Mechanism of state tax debt management in Ukraine", Abstract of DcS dissertation, Mechanisms of public administration, Chernihiv, [Online], available at: http://www.stu.cn.ua/media/files/pdf/dis/diser_yurieva.pdf
11. Tymchenko, O., Sybirianska, Y. & Abramova, A. (2019). "The Approach to Tax Debtors Segmentation". *Economic Studies journal*, [Online], vol 5(28), pp. 103-119, available at: <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=813584> (Accessed 13 June, 2020)
12. The Verkhovna Rada of Ukraine (2010), The Law of Ukraine "Tax Code of Ukraine", . *Zakon Verkhovnoi Rady Ukrainy vid 2 hrudnia 2010 r. № № 2755-VI* [Online], available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (Accessed 6 June, 2020)
13. Tymchenko O. (2011) "The effectiveness of methods for managing tax debt in the context of innovations in the Tax Code". *Finansy Ukrainy*. vol 3. pp. 54-62 .

Стаття надійшла до редакції 08.08.2020 р.