

КОРПОРАТИВНЫЙ НАЛОГОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ЭКОНОМИЧЕСКОЕ СОДЕРЖАНИЕ, ФУНКЦИИ И РОЛЬ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

И. С. Ломакина, студентка 5 курса экономического факультета ГОУВПО «Мордовский государственный университет имени Н. П. Огарева»

В статье раскрыто экономическое содержание корпоративного налогового менеджмента, проведен анализ различных трактовок данного понятия. Рассмотрены основные функции налогового менеджмента на микроуровне и их системное значение в деятельности хозяйствующего субъекта. Также определена роль налогового менеджмента как составляющей системы управления предприятием.

Ключевые слова: налоговый менеджмент, планирование, регулирование, контроль, предприятие

Налоговые платежи составляют весомую долю в финансовых потоках организаций. Зачастую от грамотного, профессионального решения, принятого с учетом налоговых последствий, зависят судьба предприятия, возможности его роста и развития. Недоучет этой стороны финансовой деятельности организации, допущенные ошибки в расчетах по налогам с бюджетом оборачиваются тяжелыми финансовыми потерями. Решить подобные проблемы может грамотная организация на предприятии системы налогового менеджмента.

Корпоративный налоговый менеджмент должен стать одной из важнейших функций управления предприятием, так как его результаты не идут ни в какое сравнение с результатами общеэкономического и даже финансового менеджмента. На сегодняшний день вести бизнес, не просчитав, сколько принесет прибыли та или иная сделка и сколько потребуется при этом заплатить налогов, практически невозможно. Проблемы налогообложения, учета и управления налогами по значимости сравнимы, пожалуй, только с проблемами, возникающими непосредственно в ходе производственной или любой другой предпринимательской деятельности. Эта значимость выражается и в конкретных суммах, которые отдаются государству. Налоговые платежи, охватывая всю произ-

водственную и хозяйственную деятельность организаций, входя во все элементы, определяющие состав цены, влияют на эффективность производства, а также являются важнейшим фактором при принятии бизнес – решения.

Организация и реализация по элементам полноценного корпоративного менеджмента создают возможность решения субъектами хозяйствования ряда проблем, которые не всегда удастся решить в рамках других типов управления и видов менеджмента:

- получить дополнительный инструментарий для использования текущих и будущих благоприятных налоговых, финансовых и иных условий;
- более полно учесть изменения внешней среды;
- стимулирование участников налогового менеджмента с учетом результатов принятых управленческих решений, создать предпосылки для повышения классности и квалификации менеджеров;
- обеспечить более рациональное распределение и использование различных видов ресурсов хозяйствующего субъекта;
- повысить при минимальных затратах финансовую устойчивость и стоимость предприятия.

Однако, в настоящее время отсутствуют точная трактовка понятия корпоративного налогового менеджмента и глубокая теоретическая проработка его концептуальных вопросов. Большинство ученых-экономистов отождествляют понятие налогового менеджмента с налоговым планированием, что не совсем является неверным. Так Е. Н. Евстигнеев определяет налоговое планирование как «... законный способ обхода налогов с использованием предоставляемых законом льгот и приемов сокращения налоговых обязательств».

Такие авторы, как А. З. Дадашев и Л. С. Кирилина, не раскрывают сущности понятия налогового менеджмента, а лишь указывают на его цель и определяют его основные задачи, сужая рамки налогового менеджмента минимизацией расходов, связанных с налоговыми платежами организации [5].

Е.С. Вылкова и М.В. Романовский, в своем учебном издании посвящают целый раздел корпоративному налоговому менеджменту, но при этом не дают

определения данной деятельности, а только рассматривают вопросы организации налогового планирования в системе финансового менеджмента. Они определяют налоговое планирование на уровне хозяйствующего субъекта как «неотъемлемую часть управления его финансово-хозяйственной деятельностью в рамках единой стратегии его экономического развития, представляющую собой процесс системного использования оптимальных законных налоговых способов и методов для установления желаемого будущего финансового состояния объекта в условиях ограниченности ресурсов и возможности их альтернативного использования» [3, с.93].

Достаточно узкое определение предлагает и Г. И. Хотинская, которая характеризует налоговый менеджмент «...как управление налогами предприятий-налогоплательщиков, регулирующее финансовые взаимоотношения с государством в процессе перераспределения доходов хозяйствующих субъектов и формирования доходов бюджета».

В. Г. Пансков, рассматривая вопросы управления процессом налогообложения, выделяет налоговое прогнозирование, которое может осуществляться как с позиций государства и органов местного самоуправления, так и с позиций налогоплательщика.

Особый интерес представляют взгляды на налоговый менеджмент А. П. Зрелова и М. В. Краснова. Они предлагают понятие налогового менеджмента рассматривать в двух ракурсах. Во-первых, как систему управления налоговыми обязательствами и выплатами налогоплательщика, а также ресурсами, составляющими его налоговую базу. Во-вторых, как деятельность налогоплательщика, направленную на повышение эффективности его взаимодействия с государственным механизмом налогообложения.

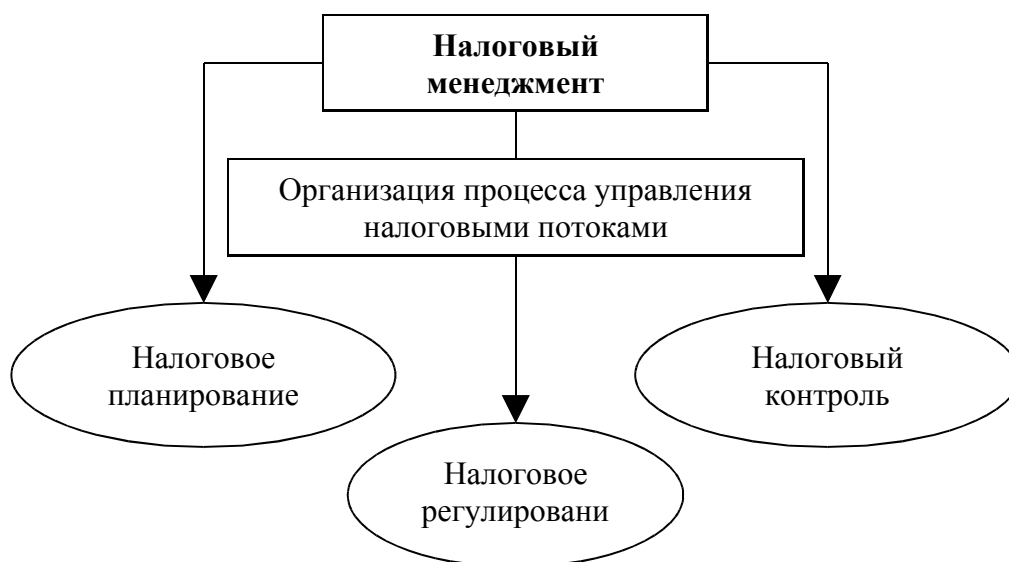
На основе вышеизложенных позиций предлагаем следующую трактовку исследуемого понятия: «Корпоративный налоговый менеджмент – это совокупность экономических отношений, возникающих у хозяйствующего субъекта в процессе осуществления им законных действий по изменению и поддержанию

размера своих налоговых платежей с целью повышения эффективности своей финансово-хозяйственной деятельности и обеспечения интересов государства».

Налоговый менеджмент как система управления налогообложением предприятия включает в себя четыре основные функции:

- 1) организация процесса управления налоговыми потоками на предприятии;
- 2) налоговое планирование;
- 3) налоговое регулирование;
- 4) налоговый контроль.

Структура функциональных элементов налогового менеджмента, характеризующих сам процесс управления налоговыми потоками, представлена на рисунке 1.



Р и с у н о к 1 Функции налогового менеджмента

Организация корпоративного налогового менеджмента в широком смысле – это совокупность организационных форм и методов налогового планирования, налоговой оптимизации и налогового самоконтроля; в узком – это подготовка и создание условий для оптимизации налоговых потоков. Для организации управления налоговыми потоками на предприятиях используется организационная структура финансового менеджмента.

Управлением налоговыми платежами на большинстве российских предприятий занимается либо специалист финансового отдела (службы), либо (что нежелательно) бухгалтерия. Рационально, когда на предприятии, в его финансовой службе налоговыми потоками занимаются специалисты – налоговые менеджеры. В их обязанности входит:

- разработка и обоснование применения эффективного налогового режима;
- создание и поддержание информационной базы по налоговому законодательству;
- разработка корпоративной налоговой политики и налогового бюджета; осуществление корпоративного налогового планирования, прогнозирования и бюджетирования;
- разработка корпоративного налогового регулирования;
- осуществление внутреннего налогового контроля, анализ налогообложения компании;
- осуществление налогового производства (своевременная постановка на учет в соответствующие органы и перерегистрация, разработка налогового календаря и регулирование платежей по отдельным налогам, взаимодействие с местными налоговыми и финансовыми органами по налоговым льготам и другим налоговым вопросам);
- другие вопросы [7, с.40].

На уровне предприятия такие функциональные элементы корпоративного налогового менеджмента, как налоговое планирование, налоговое регулирование и налоговый контроль, неразрывно связаны и происходят как единый процесс, вследствие чего складывается впечатление, что на предприятии имеет место только налоговое планирование, хотя налоговое регулирование и контроль сохраняют свою относительную самостоятельность в составе корпоративного налогового менеджмента.

Корпоративное налоговое планирование представляет собой интеграционный процесс, заключающийся в упорядочивании финансово-хозяйственной

деятельности в соответствии с действующим законодательством и стратегией развития предприятия. Этот процесс можно также определить как предварительное рассмотрение, оценка решений в области финансово-хозяйственной деятельности организации с учетом величины возможных налоговых платежей и выбор из них наилучших решений с позиций целевых установок организации. Такая трактовка корпоративного налогового планирования предполагает, что любое решение, например, инвестирование средств, реорганизация предприятия, выход на новый рынок, увеличение объема производства и т.п., должно быть оценено с учетом налоговых последствий.

Налоговое планирование, как и любую управленческую деятельность, можно представить в виде системы, включающей оперативный, тактический и стратегический элементы, в зависимости от которых видоизменяются мероприятия по планированию налогов.

Фундаментальным звеном в процессе налогового планирования выступает оперативный уровень, который в литературе часто именуется текущим внутренним контролем. Ключевую роль в налоговом планировании играет аналитическая стадия сбора и обработки информации, на основе анализа которой составляются различные варианты деятельности субъекта налогового менеджмента. Следующий этап налогового планирования – разработка общей концепции налогообложения, обеспечивающей практическое внедрение планов.

На тактическом уровне налоговое планирование становится общей частью общей системы финансового управления и контроля, производится специальная подготовка контрактных схем типовых, крупных и долгосрочных хозяйственных договоров, в частности: составляются прогнозы налоговых обязательств организации и последствий планируемых схем сделок, которые учитываются при формировании прогнозов финансовых потоков предприятий, являющихся базовым критерием принятия инвестиционных решений; разрабатывается график соответствия исполнения налоговых обязательств и изменения финансовых ресурсов организации; прогнозируются и исследуются возможные причины резких отклонений от среднестатистических показателей деятельно-

сти организации и налоговых последствий инноваций или проводимой сделки; разрабатываются текущие и среднесрочные инвестиционные планы, включая экономию на налогах как один из источников финансирования.

Стратегическое налоговое планирование – это деятельность, связанная с выработкой способов оптимизации налоговых потоков, результатом которой выступает налоговый план, направленный на достижение стратегических интересов предприятия. Основная цель стратегического налогового планирования заключается в разработке на основании прогнозов и тенденций развития налоговой системы России, эволюции финансовых рынков таких моделей и вариантов ведения хозяйственных операций хозяйствующими субъектами, которые бы в наибольшей мере отвечали поставленным стратегическим целям предприятия, с учетом возможных изменений во внешней среде.

Налоговое планирование тесно связано с налоговой политикой. Так с 2002 года российские предприятия обязаны разрабатывать ежегодную политику для целей налогообложения, положения которой доводятся до сведения налоговых органов.

Налоговое регулирование связано с налоговым планированием и относится к одной из наиболее мобильных функций налогового менеджмента. Согласно теории управления регулирование представляет собой детальную разработку способа реализации плановых заданий, а также выработку регулирующих воздействий, направленных на их исполнение. Налоговое регулирование является связующим звеном между планированием и контролем, поскольку регулирование не только признано детально обосновать принятый вариант плана, но и зафиксировать совокупность его параметров, которая будет достаточна для проведения эффективного контроля за исполнением принятых плановых заданий [7, с.36].

В рамках корпоративного налогового менеджмента налоговое регулирование представляет собой процесс корректировки параметров налогового планирования и бюджетирования, а также оптимизации налоговых потоков на уровне хозяйствующего субъекта. Методы налогового регулирования в данном

случае имеют свои отличительные особенности, связанные со спецификой исполнения плановых и бюджетных заданий по налоговым поступлениям, по существу представляющих собой интегрированную составляющую разнообразных результатов хозяйственной и трудовой деятельности налогоплательщиков. Эти методы должны в обязательном порядке содержать мотивационные элементы и опираться на законодательные нормы, определяющие все стороны налогового производства и ответственность за их нарушение.

Корпоративный налоговый контроль – это систематическая деятельность, направленная на организацию надежного налогового учета на предприятии, самоконтроль за правильностью налоговых расчетов, а также выявление и устранение налоговых ошибок до проверки со стороны налоговых органов.

В основу внутреннего налогового контроля положены общие принципы осуществления этой функции управления, вместе с тем он имеет специфические организационно-экономические принципы. К ним относятся:

- соблюдение интересов государства и экономических контрагентов;
- доступность результатов налогового контроля для анализа со стороны государственных налоговых и таможенных органов и банков;
- аналитичность и содержательность внутреннего контроля: правильное и аккуратное ведение финансовых документов, своевременное и должное заполнение всех регистров налоговой отчетности, деклараций и промежуточных расчетов налоговых платежей, обеспечение достоверности бухгалтерского и налогового учета.

В целом правильно организованный корпоративный налоговый контроль позволяет существенно снизить количество налоговых ошибок и тем самым свести до минимума размеры штрафных санкций по результатам проверок налоговыми органами, а также обеспечивает предприятию стабильную основу для работы.

Налоги в идеале не должны влиять на выбор экономических решений предприятия и существенно менять философию бизнеса. На практике же налоги, являясь мощнейшим инструментом экономического регулирования, вторга-

ются в сферу стратегических решений, нередко вынуждая кардинально менять тактику действия компании. Серьезные решения никогда не принимаются без учета налогов и управления ими. На предприятиях всегда должны быть внутренние и внешние специалисты, основными функциями которых являются анализ и обеспечение деятельности данного предприятия с налоговой точки зрения. Даже если налоги не определяют основной стратегии предприятия, кто-то должен их своевременно и правильно исчислять, а также принимать меры по их оптимизации.

Таким образом, корпоративный налоговый менеджмент играет важную роль в системе управления предприятием и это подтверждается тем, что в настоящее время данный вид управленческой деятельности все больше входит в практику хозяйственной жизни России, а налоговый менеджер организации становится все более значимой фигурой.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1. Барулин С. В. Налоговый менеджмент : учебное пособие / С. В. Барулин, Е. А. Ермакова В. В. Степаненко – М. : Омега-Л, 2008. – 270 с.
2. Букина Г. Н. Корпоративный налоговый менеджмент как неотъемлемая составляющая стратегии управления бизнесом / Г. Н. Букина // ЭКО. Экономика и организация промышленного производства. – 2007. – № 1. – С. 168-185
3. Вылкова Е. С. Налоговое планирование / Е. С. Вылкова, М. В. Романовский – СПб.: Питер, 2004. – 634 с.
4. Горлов В. В. Взаимосвязь финансового и налогового менеджмента / В. В. Горлов, И. Т. Годовасенко // Все о налогах. – 2008. – № 12. – С. 9-12
5. Дадашев А. З. Налоговое планирование в организации / А. З. Дадашев, Л. С. Кирилина – М.: Книжный мир, 2004. – 168 с.
6. Исаева А. Ю. Структура налогового менеджмента / А. Ю. Исаева // Аудит и финансовый анализ. – 2009. – № 6. – С. 316-322
7. Селезнева Н. Н. Налоговый менеджмент: администрирование, планирование, учет / Н. Н. Селезнева – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 224 с.
8. Шабловская Т. В. Налоговый менеджмент на микроуровне: необходимость, сущность, основные элементы / Т. В. Шабловская // Вестник Полоцкого государственного университета. – 2009. – № 10. – С. 91-93