

УДК 336.2

**ВЗАИМОСВЯЗЬ НАЛОГОВОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ
С КОРПОРАТИВНЫМ НАЛОГОВЫМ МЕНЕДЖМЕНТОМ**

Конончук Ирина Анатольевна, к.э.н., доцент

Полесский государственный университет

Kononchuk Iryna, PhD in Economics, Polesky State University,

I_Kononchuk@mail.ru

Аннотация. В статье обоснована связь налоговой стратегией организации с функциональными элементами налогового менеджмента, выявлено, что налоговая стратегия выступает важным инструментом адаптации к существующей налоговой среде и действенным способом использования ее возможностей в целях развития организации.

Ключевые слова: налоговый менеджмент, налоговая стратегия, оптимизация налогов, налоговое планирование, налоговый контроль, налоговый анализ.

Следуя диалектическому методу научного исследования процесса построения налоговой стратегии организации, целесообразно рассмотреть изучаемое явление во взаимосвязи с другими категориями. Учитывая поставленные автором задачи налоговой стратегии, а именно, оптимизация налоговых платежей, управление налоговыми рисками, формирование и укрепление репутации добросовестного плательщика налогов, попытаемся установить соответствующие связи с налоговым менеджментом, что позволит в некоторой степени обеспечить эффективное их решение.

Изучение научных трудов по тематике налогового менеджмента позволяет утверждать, что поставленная нами задача налоговой стратегии (оптимизация налогов) в системе управления налогами на предприятии различными авторами (Чудаков А.В.[1, С.89], Есеев М.М. [2, С.32], Барулин С.В.[3, с.204], Кирина Л.С. и Горохова Н.А. [4, С.27-28], Евстигнеев Е.Н., Викторов Н.Г. [5, С.26-27], М.М. Шадурская М.М., Смородина Е.А., Торопова И.В., Бакунова Т.В. [6, С. 45]) рассматривается как цель налогового менеджмента, одна из его стадий, неотъемлемый элемент.

Ключевой задачей налоговой стратегией является оптимизация налогов, которая достигается сокращением налогового бремени на основе роста объемов реализации продукции, повышения качества структуры затрат, выбора контрагентов, рационализации договорных отношений с партнерами, работниками и установления максимально выгодных для плательщика сроков исполнения налоговых обязательств из ряда возможных вариантов, определенных законом. Кроме того, данное обеспечивается учетом и использованием всех возможностей налогового законодательства в части применения большого многообразия налоговых преференций. Долгосрочный эффект и устойчивость снижения налогового бремени, управление возможными налоговыми рисками, неизбежно возникающих в турбулентной среде, возможно через систему управленческих действий, осуществляемых в рамках налогового планирования. Выбор и обоснование конкретных методов, способов, инструментов, форм оптимизации налогов реализуется именно в процессе налогового планирования, обеспечивая выявление резервов и возможностей управления налогами и определение перспектив развития субъекта экономики с учетом налоговых последствий.

Управленческие действия базируются на налоговых решениях, которые возникают в результате аналитических и мыслительных действий, основанных на множестве данных и результатах аналитической работы. Особенностью анализа в аспекте построения налоговой стратегии является его проведение в отношении факторов внутренней и внешней среды, среди которых важное место занимает налоговая система, как неподдающаяся воздействию, но являющаяся для менеджеров одним из актуальных инструментов борьбы за повышение конкурентоспособности продукции в ценовом сегменте. Анализ направлен на обеспечение управленцев информацией, необходимой для выявления влияния моно-и комбинации множества факторов на возможности и степень достижения поставленных задач. Однако для целей налоговой стратегии ретроспективный анализ, направленный на осмысление протекающих в прошлом процессов, не является подходящим. Это связано с осуществлением организацией деятельности в постоянно изменяющихся условиях, включая налоговое законодательство, которые вызывают возникновение новых комбинаций условий, новые возможности, идеи и потребности, новые знания и решения, до сих пор, возможно, не имеющие правового поля внед-

рения либо ограниченные набором менеджерских решений, применяемых конкретными управленцами с определённым компетентным набором.

Налоговому планированию в оптимизации налогов отводится важная роль, однако оптимизация налогов невозможна вне налогового регулирования и налогового контроля, которые выступают элементами налогового менеджмента, тесно между собой взаимосвязаны и переплетены. Важной сущностной характеристикой налоговой стратегии является обеспечение адаптации к условиям среды функционирования плательщика через учет угроз и возможностей, использование отличительных компетенций или сил в целях повышения прибыльности или увеличение активов организации. Однако препятствия и перспективы таковыми являются только в конкретное время, применительно к конкретным задачам и в заданном контексте. Решения, принятые в начале процесса формирования стратегии, адекватны исключительно исходной ситуации и с течением времени требуют корректировки, а налоговое планирование может приносить финансовый результат тогда, когда он не завершается составлением планов, а является непрерывным действием менеджеров, сопровождающим выполнение плановых назначений. В определенных экономических ситуациях, связанных с изменениями внешних или внутренних факторов ведения бизнеса, возникает необходимость регулирования и пересмотра методов оптимизации налогов, их форм, корректировке налоговых планов, отслеживании и выяснении причин отклонений от плановых показателей, устранении этих причин, управлении денежными потоками с целью недопущения просрочки платежей в бюджет [7, С. 16]. Кроме того налоговое регулирование признано уравновесить экономические интересы плательщика, общества и государства через использование различных инструментов налогового планирования и синтез их с учетом всех мер государственного регулирования экономики, затрагивающих различные стороны деятельности организации.

Представляя стратегию как некое видение поведения в условиях, заранее определенных и очерченных, и по всей вероятности, являющиеся благоприятными для решения поставленных задач, все выполняемые действия субъекта экономики по отношению к внешней и внутренней среде, а также прямое и косвенное воздействие внешней налоговой среды находятся в зоне контроля, функционал которого позволяет, сохраняя цели и диапазон стратегии, влиять на принятие необходимых корректирующих мер. Поэтому налоговая стратегия также неразрывна с корпоративным налоговым контролем, главная цель которого является обеспечение выполнения финансовой стратегии на основе реальной оценки налоговых издержек и соответствия их уровня намеченным планам. Комплексные и непрерывные контрольные мероприятия за ходом выполнения налоговой стратегии выступает способом предупреждения налоговых нарушений путем проверки достоверности налогового учета, правильности и своевременности составления и подачи налоговых деклараций, выявления ошибок и их устранения до проверки со стороны налоговых органов и служит основой обратной связи в системе оптимизации налоговых платежей по суммам и срокам их уплаты. При этом эффективный налоговый контроль носит не только последующий, но и превентивный характер, предупреждающий риски в области уплаты налогов [7, С. 16]. Такой налоговый контроль позволит своевременно принимать управленческие решения по корректировке налоговых процессов, в оперативном режиме проводить их регулирование и оценивать результативность принятой налоговой стратегии на основе разработанных критериев.

Выполнение функций налогового менеджмента замыкается на функции организации процесса управления, которая предполагает не только администрирование налогового процесса в организации, но и координацию всех управленческих действий в комплексе. Налоговая стратегия выступает действенным инструментом объединения усилий специалистов на всех уровнях выполнения профессиональных задач, способом систематизации приемлемых вариантов развития событий с налоговых позиций в условиях ограничений, налагаемых специфичностью деятельности организации, ее финансовой стратегией и внешним окружением, и выступает элементом общей организационной среды.

Подчеркиваем, что налоговая стратегия организации, преследуя цель - построение рациональных комплексных налоговых отношений плательщика с государством на основе сочетания интересов всех сторон, разрабатывается с учетом производственной и финансовой стратегии бизнеса, набора конкретных факторов и обстоятельств, влияющих на налоговую нагрузку в данное конкретное время и которые могут возникать с достаточной степенью вероятности, возможных изменений финансового потенциала предприятия, наличия эффекта взаимного влияния огромного количества разнородных факторов, обеспечивая выбор наилучшего варианта налогообложения, соответствующего действующим условиям. А принимая обоснованную позицию наличия элементов налогового планирования и анализа, налогового регулирования, внутреннего налогового контроля и организации налогового процесса, налоговая стратегия выступает важным инструментом налогового менеджмента, который через призму принимаемых управленческих решений позволяет адаптироваться к существующей налоговой среде и использовать ее возможности в целях развития плательщика.

Список использованных источников

1. Чудаков, А.В. Формирование системы налогового менеджмента на промышленном предприятии : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / А.В. Чудаков. – Екатеринбург, 2001. – 232 л.
2. Есенева М.М. Формирование и развитие налогового менеджмента организации : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 / М.М. Есенева. – Ростов – на Дону, 2010. – 169 с.
3. Барулин, С.В. Налоговый менеджмент : учебник / С.В. Барулин, Е.А. Ермакова, В.В. Степаненко. – М. : Дашков и К*, 2012. – 332 с.
4. Кирина, Л.С. Налоговый менеджмент в организациях : учебник для магистров / Л.С. Кирина, Н.А. Горохова. – М. : Издательство Юрайт, 2014. – 279 с.
5. Евстигнеев Е.Н., Викторова Н.Г. Налоговый менеджмент и налоговое планирование в России: монография. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 270 с.
6. Шадурская М.М. Корпоративный налоговый менеджмент: учебник для вузов / М.М. Шадурская, Е.А. Смородина, И.В. Торопова, Т.В. Бакунова ; под научной редакцией Е.Г. Князевой. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 230 с.
7. Конончук, И.А. Налоговый менеджмент в организациях Республики Беларусь: состояние и перспективы развития : монография / И.А. Конончук. Пинск : ПолесГУ, 2018. – с.144.