

Р. К. Шурпенкова

*Львовский институт ГВУЗ «Университет банковского дела»,
Львов, Украина, ruslana.shurpenkova@gmail.com*

НАЛОГОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ЧАСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПРОЦЕССА

Рассматриваются налоговый менеджмент как часть управленческого процесса, функции, составные элементы и задания налогового менеджмента на предприятии. Охарактеризован процесс налогового менеджмента на предприятии, определены его ключевые этапы. Предложены пути совершенствования управления налогового менеджмента на предприятии в современных условиях в Украине.

Ключевые слова: *налоговый менеджмент, налоговое планирование, налоговая система, налоговое законодательство, Налоговый кодекс Украины*

R. Shurpenkova

*Lviv Institute of the SHEI «University of Banking»,
Lviv, Ukraine, ruslana.shurpenkova@gmail.com*

TAX MANAGEMENT AS A PART OF THE MANAGEMENT PROCESS

Tax management is considered as part of the management process, functions, components and tasks of tax management at the enterprise. The process of tax management at the enterprise, its key stages are characterized. The ways of improving the management of tax management at the enterprise in modern conditions in Ukraine are proposed.

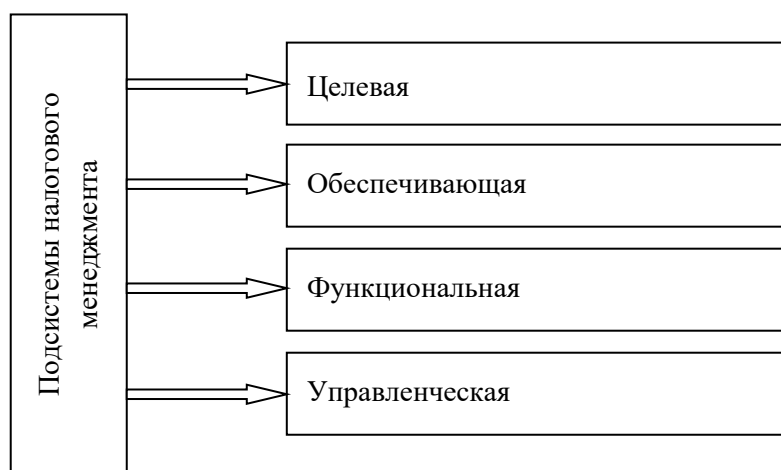
Keywords: *tax management, tax planning, tax system, tax legislation, Tax Code of Ukraine*

Налоговый менеджмент, будучи органической частью менеджмента финансов, обеспечивает научное предсказание развития и определение путей осуществления расширенного налогового воссоздания. При этом эффективность его значительно повышается при условии правильной организации. Это в свою очередь нуждается в определении целей и заданий налогового планирования.

Решение проблем и недостатков системы налогового менеджмента способствует стимулированию предпринимательской производственной деятельности, повышению деловой и инвестиционной активности субъекта предпринимательства, а также стимулированию научно-технического прогресса, технологического обновления производства и, как следствие, выхода товаропроизводителя на мировой рынок высокотехнологической продукции [1, с. 67].

Налоговый менеджмент является составляющей финансового планирования на предприятии. Финансовая устойчивость предприятия зависит от правильно организованного налогового менеджмента, поскольку он обеспечивает согласованность финансово хозяйственной деятельности относительно налогообложения. В целом налоговый менеджмент можно рассматривать как часть управленческого процесса (см. рисунок).

Ключевая подсистема устанавливает цели и задачи налогового менеджмента на основе повышения качества его основных элементов. Обеспечивающая подсистема используется с целью осуществлять методическое, информационное, нормативно правовое обеспечение



Процесс налогового менеджмента

процесса налогового менеджмента, функциональная подсистема – функции процесса управления и способы его осуществления (внедрение налогового планирования, разработка налоговой стратегии предприятия, определение направлений учетной политики, а также принципов налогового учета и контроля). Управленческая подсистема определяет участников процесса налогового менеджмента и их обязанности [2].

Целью налогового менеджмента является разработка и реализация налоговой стратегии, которая позволит оптимально соединить налоговую нагрузку и максимально достигнутые результаты предприятия.

Основными функциями реализации налогового менеджмента является:

- 1) налоговое планирование;
- 2) разработка способов и методов ведения бухгалтерского и налогового учета;
- 3) контроль за правильностью и достоверностью налоговых расчетов;
- 4) снижение налоговых рисков;
- 5) оценка эффективности принципов и способов налогового планирования [3, с. 126].

Эффективность налогового менеджмента предприятия заключается в минимизации налоговых обязательств путем использования существующих противоречий Налогового кодекса Украины. Субъект ведения хозяйства полностью раскрывает свою учетную и отчетную информацию в налоговой и финансовой отчетности. Основанием организованного налогового менеджмента на предприятии является максимизация дохода за счет минимизации налогов.

Необходимость ведения налогового менеджмента на предприятии зависит от налоговой нагрузки субъекта ведения хозяйства. В частности, если удельный вес налогов не превышает 5 % общего дохода предприятия, то потребность в налоговом менеджменте минимальна. В этом случае контроль за правильностью и своевременностью расчетов с бюджетом, за налогами и платежами может осуществлять бухгалтер. При уровне налоговой нагрузки больше 10 % целесообразно иметь специалиста, а на больших предприятиях – группу специалистов, ориентированных исключительно на контроль за расчетами с бюджетом за налогами и платежами [1].

Организация процесса налогового менеджмента предусматривает определение на основании налогового законодательства спектра основных налогов, которые следует платить в бюджеты разных уровней и внебюджетные фонды. Следующим этапом является составление налоговой таблицы, характеризующей налоговое поле субъекта ведения хозяйства, в которой каждый налог описывается с помощью таких показателей: источников платежа (статей расходов); бухгалтерского проведения; облагаемой налогом базы; ставки налога;

сроков уплаты; реквизитов организаций, по адресу которых делаются перечисления; льгот или особых условий вычисления налога.

После этого специалистами предприятия анализируются все представленные законодательством льготы по каждому из налогов на предмет их использования в предпринимательской деятельности. Далее, согласно уставу предприятия и в соответствии с Гражданским кодексом, формируется система договорных отношений предприятия. Для этого подбираются типичные хозяйственные операции, которые выполняет предприятие; предусматриваются разные варианты учета налоговых, договорных и хозяйственных операций и выбираются лучшие из них. Они оформляются в виде блоков бухгалтерских проводений. Из оптимальных блоков состоит журнал хозяйственных операций, он является основой ведения бухгалтерского и налогового учета [3, с. 127].

Далее целесообразно применить такую цепочку действий:

- оценивается получение максимального финансового результата с учетом налоговых рисков;
- осуществляется наиболее рациональное, с налоговой точки зрения, размещение активов и прибыли предприятия;
- определяются альтернативные способы учетной политики.

Принятая хозяйствующим субъектом учетная политика в целях налогообложения применяется последовательно из года в год. При варьировании учетной методологией в разрешенных законом пределах есть возможность выбирать наиболее выгодный способ учета. В связи с этим определение и надлежащее применение элементов учетной и налоговой политики – одно из направлений эффективного налогового менеджмента.

Основным заданием для предприятий считается организация системы правильного и своевременного применения инструментов налогового планирования, которое является инструментом налогового менеджмента. В рамках этой системы должны быть разработаны схемы оптимальной структуры организации хозяйственной деятельности с учетом требований действующего налогового законодательства, одновременного использования предоставленных в рамках его действия возможностей. Только выполнение полного спектра работ позволит эффективнее всего организовать налоговый менеджмент на предприятии [1].

Также стоит отметить, что в организации налогового менеджмента возникают определенные трудности. Это объясняется тем, что большинство налогов и порядок их администрирования автоматически перенесены из зарубежной практики налогообложения, при этом порядок администрирования этих налогов не отработан на должном уровне, что приводит к противоречиям при ведении бухгалтерского и налогового учета.

Еще одним фактором, который усложняет организацию налогового менеджмента на предприятии, считается отсутствие четкой системы обеспечения такого плательщика информацией об изменениях в налоговом законодательстве, а также разъяснений относительно отдельных аспектов начисления, учета и отчетности некоторых налогов. Не менее важным проблемным вопросом является отсутствие координации между отдельными разделами и неточность формулировок Налогового кодекса. Вследствие этого возникает двоякая трактовка порядка признания налоговых обязательств, которая влечет судебные споры и способствует злоупотреблению со стороны плательщиков налогов.

В связи с этим, согласно тенденциям относительно развития налогового менеджмента в Украине, составные системы налогового менеджмента предприятия целесообразно представить следующими элементами:

- стратегия оптимизации налоговых обязательств с четким планом их реализации;
- оптимизация договорных отношений с контрагентами посредством выбора типа договора, партнера по бизнесу и условий операции;
- организация системы бухгалтерского и налогового учета, позволяющей оперативно получать объективную информацию для налогового менеджмента;
- планирование рационального размещения активов не только с точки зрения прибыльности инвестиций, но и размеров налогов, которые платятся при получении доходов;
- формирование учетной политики для налогообложения с максимальным использованием возможностей снижения налоговой нагрузки, предусмотренного налоговым законодательством Украины, с учетом внешних и внутренних факторов;
- применение обоснованных и эффективных методик распределения непрямых расходов, позволяющих уменьшить налоговые платежи;
- определение и мониторинг льгот, действующих в текущем и следующих налоговых периодах, которыми имеет право пользоваться предприятие;
- разработка системы контроля за сверхнормативными расходами, которые не учитываются налогообложением [2].

Международный опыт управления бизнесом подтверждает также эффективность системы контроллинга [4, с. 166–171], составляющим которого является налоговый контроллинг [5]. По мнению С. В. Барулина и Е. В. Барулиной, необходимость налогового контроллинга обусловлена тем, что повышение эффективности менеджмента в современной инновационной экономике требует создания не только единой информационной, но и координирующей системы в рамках управления налоговыми потоками предприятий [5]. Следует отметить, что методология налогового контроллинга пока еще не получила должного уровня развития как за рубежом, так и в Украине.

Следовательно, современный налоговый менеджмент нуждается в улучшении путем усовершенствования законодательной базы; внедрения эффективной системы управления; привлечения квалифицированных кадров и финансовых ресурсов для экономического развития предприятия.

Список использованных источников

1. *Маринець, В. П.* Податковий менеджмент у системі управління фінансами на сучасному підприємстві / В. П. Маринець // Вісн. податкової служби України. – 2008. – № 1. – С. 4–11.
2. *Жеребило, И. В.* Tax management in accounting system of Ukraine / И. В. Жеребило, Р. К. Шурпенкова, О. Н. Сарахман // Экономика и банки. – 2019. – Вып. 2. – С. 3–10.
3. *Крисоватий, А. І.* Податкова політика України: концептуальні засади теорії та практики : дис. ... д-ра екон. наук : 08.04.01 / А. І. Крисоватий ; Тернопільський нац. екон. ун-т. – Тернопіль, 2006. – 437 с.
4. *Калайтан, Т. В.* Генезис та розвиток концепції контролінгу / Т. В. Калайтан // Вісн. Львівського торговельно-екон. ун-ту. Сер. Екон. науки. – Львів, 2018. – Вип. 56. – С. 166–171.
5. *Барулин, С. В.* Налоговый контроллинг : учебник / С. В. Барулин, Е. В. Барулина. – Саратов : Саратовский соц.-экон. ин-т (филиал) РЭУ имени Г. В. Плеханова, 2016. – 172 с.