



Столыпинский
вестник

Научная статья

Original article

УДК 336.22

ТРЕНДЫ РАЗВИТИЯ НАЛОГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ОРГАНИЗАЦИИ

TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF TAX MANAGEMENT IN THE ORGANIZATION

Смородина Елена Анатольевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, денежного обращения и кредита, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» (620144 Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45), тел. 8(343) 283-11-07, ORCID: 0000-0002-5225-7823, e-mail: smorodina_e@mail.ru

Elena A. Smorodina, candidate of economic sciences, associate professor, associate professor of the department of finance, monetary circulation and credit, Ural State University of Economics (62/45 8th of March street/The People's Will, Yekaterinburg, 620144 Russia), tel. 8(343) 283-11-07, ORCID: 0000-0002-5225-7823, e-mail: smorodina_e@mail.ru

Аннотация. В настоящей статье автор рассматривает особенности формирования и развития налогового менеджмента в организации. Для этого автор кратко представляет сущность налогового менеджмента, говорит о его практической роли для экономики организации или предприятия. В заключении автор акцентирует внимание на актуальных аспектах современного состояния

налогового менеджмента. Научная статья будет полезна для теоретиков, практиков, преподавателей и обучающихся, широкого круга читателей.

Abstract. In this article, the author examines the features of the formation and development of tax management in an organization. To do this, the author briefly presents the essence of tax management and talks about its practical role for the economy of an organization or enterprise. In conclusion, the author focuses on current aspects of the current state of tax management. The scientific article will be useful for theorists, practitioners, teachers and students, and a wide range of readers.

Ключевые слова: менеджмент, налоговый менеджмент, менеджмент организации, общая характеристика, экономика организации.

Keywords: management, tax management, management of the organization, general characteristics, economics of the organization.

Налоговый менеджмент относительно недавно стал частью экономики российских организаций, однако уже достаточно прочно «вжился» и стал неотъемлемой частью прогнозирования и планирования многих современных руководителей.

В научных исследованиях, связанных с формированием и развитием корпоративного налогового менеджмента встречаются многочисленные аспекты, которые могут возникнуть в организации в данной сфере. В свое время Л.И. Гончаренко рассматривала совокупность налоговых рисков, которые могут привести к проблемам при организации налогового менеджмента у хозяйствующих субъектов [1]. В дальнейшем данная тема интересовала многих ученых, которые интерпретировали основные понятия налогового менеджмента, выражали неоднозначную позицию по многим вопросам, касающимся понятий «налоговая оптимизация», «налоговая минимизация», «налоговое планирование» и т.д. Данным вопросам посвящены работы Л.С. Кириной, Н.А. Назаровой [2], Е.С. Вылковой [3] и др.

Сущность налогового менеджмента заключается в наличии и реализации определенной системы мероприятий, инструментов, имеющих своей целью

качественное изменение налоговой системы организации, снижение налоговых издержек. Данная процедура является сложной, многогранной по своему составу, включает элементы самых разных характеристик, касающихся и бюджетирования, и исполнения налоговых запросов, и работы с налоговыми рисками, и многих других показателей [4]. Важно, что для каждого хозяйствующего субъекта система налогового менеджмента будет уникальной, отличающей признаки конкретной организации. Без учета этих данных невозможно построить эффективную систему налогового менеджмента. Поэтому нельзя говорить о возможности выработки единого, универсального механизма налогового менеджмента организации.

Таким образом, можно определить следующие ключевые признаки налогового менеджмента организации:

- системный характер, что подразумевает реализацию мероприятий, применение инструментов на постоянной основе;
- комплексный характер, о чем свидетельствует многогранность используемых инструментов, к которой приводит широкий перечень задач налогового менеджмента;
- ориентированность на запросы и условия конкретной организации или предприятия;
- урегулированность источниками права различного уровня, прежде всего – локальными документами;
- иные [5; 6].

Все это, в конечном итоге, позволяет сделать вывод о практической значимости налогового менеджмента для деятельности конкретной организации. Налоговый менеджмент позволяет системно и комплексно проанализировать функционирование юридического лица, одновременно выявить проблемные аспекты его деятельности и перспективы развития, что также выступает важным со стратегической точки зрения. Поэтому в настоящее время налоговый менеджмент получает все большее распространение среди российских организаций, а отечественные вузы все активнее проводят подготовку квалифицированных кадров по направлению «Налоговый менеджмент» [4].

Т.к. налоговый менеджмент – это продолжающийся и сложный процесс, интересным для обсуждения представляется вопрос о его формировании и развитии.

Специалисты отмечают прямую и непосредственную связь между задачами, которые перед налоговым менеджментом в целом ставило российское государство, начиная с 90-х годов XX века, когда, собственно, налоговый менеджмент в России и зародился, и внутренним налоговым менеджментом в конкретной организации.

По общепринятой схеме определяется 5 ключевых этапов такого развития. Первый этап датируется периодом 1990-1999 гг., когда ключевой задачей налогового менеджмента выступало воздействие на реализацию незаконных механизмов уклонения от уплаты налогов. Рассматриваемый исторический период характеризуется значительными негативными изменениями социально-экономического, политического строя российского государства, что стало основанием для привыкания хозяйствующих субъектов к существованию в новых условиях. Далеко не все успешно справлялись с этим [7].

Второй этап – это начало 2000-х гг., т.е., 2000-2003 гг. Здесь социально-экономические показатели стали уже более предсказуемыми и стабильными, что, безусловно, повлияло качественным образом и на деятельность организаций. Налоговый менеджмент на данном этапе развития характеризовался все большим переходом в законную плоскость, обновление самой сущности налоговой системы организации, пересмотра применяемых инструментов. Этому способствовала и реализуемая государственная политика: в частности, широко применяемые на практике налоговые льготы. Специалисты отмечают, что на данном этапе актуальным стал принцип законности в управлении налогами организации.

Третий этап формирования и развития налогового менеджмента характеризуется периодом 2004-2005 гг., когда главной целью такого процесса стала оптимизация налоговых потоков. В этом моменте следует сделать акцент на проблемах и противоречиях существующего на тот момент правового регулирования, что приводило к сложной судебной практике и не позволяло выработать единую эффективную схему управления налоговыми платежами. Тем

не менее, налоговая политика организаций все больше приобретает системный, законный характер, становится более четкой и грамотно выстроенной [7].

Период 2006-2009 гг. характеризуется формированием уже относительно устоявшейся правоприменительной практики высших судебных инстанций, что было продиктовано, главным образом, стремлением государства более четко обозначить пределы налогового планирования. На данном этапе сформировалось общее понимание термина «налоговая выгода», что впоследствии стало основанием для разработки сущности необоснованной налоговой выгоды и появления большого числа судебной практики по признанию таких фактов. Специалисты характеризуют данный этап появлением и прочным установлением совокупности терминов системы управления налогообложением организаций, их активным внедрением в практику [4].

Начиная с 2010 г. и по настоящее время идет следующий этап развития налогового менеджмента, в основе которого находится поиск грамотного баланса между интересами государства и непосредственно хозяйствующих субъектов. Это привело к корректировке законодательства, к общей направленности на общее сближение двух различных категорий субъектов, т.е., стало основанием для более либеральной, демократической налоговой политики.

Предположим, каким образом будет развиваться в дальнейшем налоговый менеджмент в организации как таковой.

Прежде всего, следует понимать, что налоговый менеджмент на внутреннем уровне должен быть актуализирован и конкретизирован в соответствии с имеющимися в настоящее время требованиями государства. Для российского государства сегодня важную значимость имеет геополитическая составляющая, что, в конечном итоге, привело к серьезной переориентации экономики государства на внутренний рынок, что не могло не повлиять на отечественных производителей и продавцов [8]. Однако это влияние рассматривается не только в позитивном плане в части появления новых рынков для сбыта продукции, но также и в негативном – например, в ужесточении профильного законодательства, в

усилении налоговой нагрузки и т.д. Это ставит перед налоговым менеджментом организации качественно новые задачи.

Во-вторых, следует говорить также о сохранении легального поля налоговой деятельности организаций, и это требование актуально как для самих организаций, так и для государства как регулирующего субъекта. Поскольку, как видно из представленного выше исторического опыта, именно неграмотная государственная политика и сложные внешние условия в 90-е годы XX века привели к тому, что налоговый менеджмент на данном этапе своего развития был устремлен «вне» правового поля, хотя фактически ключевая задача – минимизация налоговой нагрузки – в рассматриваемый период оставалась такой же. Сегодня российское государство также переживает непростые социально-экономические, политические времена, и важно «удержать на плаву» основные макроэкономические показатели, чтобы не допустить повторения негативных тенденций конца прошлого века [5; 6].

При этом самим организациям необходимо уделить важное внимание разработке и совершенствованию механизмов налогового менеджмента, особенно это касается тех юридических лиц, которые либо игнорируют подобные инструменты как таковые, либо используют их в непрофессиональном смысле – например, избегая участия профильного специалиста. Благо, в настоящее время современный рынок труда вполне может предложить качественные услуги квалифицированных налоговых менеджеров.

Все это, в конечном итоге, свидетельствует о наличии явных предпосылок для дальнейшего развития внешнего и внутреннего налогового менеджмента в российской практике.

Таким образом, в заключении обозначим результаты проведенного исследования.

Прежде всего, следует отметить практическую важность налогового менеджмента для современных российских организаций, хотя в историческом контексте данный институт получил свое распространение в России относительно недавно [8]. Сегодня налоговый менеджмент получает все большее

распространение, появляются уникальные практические инструменты, а отечественные образовательные организации готовят квалифицированные кадры по данному направлению деятельности.

Формирование и развитие налогового менеджмента специалисты связывают с развитием данного института в российской экономике в целом. Это происходит из-за того, что предлагаемые российским государством на разных этапах его развития задачи всегда становились актуальным вызовом для налоговой политики организаций и предприятий, а потому совершенно логично формировали качественно новые практические инструменты, заставляли пересмотреть собственную налоговую политику [7]. В особенно экономически нестабильные периоды российской истории такая связь наблюдается наиболее ощутимо, в работе также приведены подобные примеры.

Современный этап развития налогового менеджмента отличается направленностью на качественное сближение субъектов налоговых правоотношений – организации и государства. Это привело и к изменению правового регулирования, и к качественному пересмотру отдельных категорий взаимоотношений между ними. Кроме того, можно наблюдать предпосылки для дальнейшего развития и совершенствования современного налогового менеджмента в России [7].

Также следует выделить высокий научно-исследовательский интерес к развитию налогового менеджмента в российских организациях. Сегодня эта тема продолжает оставаться недостаточно разработанной, а потому актуальной для дальнейших теоретических и практических разработок. Тем более что стабильно возрастающая практическая роль налогового менеджмента для российской макро- и микроэкономики такую необходимость подтверждает.

Литература

1. Гончаренко Л.И. Мониторинг налоговых рисков как элемент налогового менеджмента организации // Экономика. Налоги. Право. 2012. № 4. С. 60-66.

2. Кирина Л.С., Назарова Н.А. Налоговый менеджмент в организациях: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры – Москва: Издательство Юрайт, 2017. – 279 с. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/399330> (дата обращения: 12.05.2024).
3. Вылкова Е.С. Налоговое планирование в 2 т. Том 2: учебник для вузов – Москва: Издательство Юрайт, 2016. – 440 с. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/392212> (дата обращения: 12.05.2024).
4. Привалов Н.Г., Привалова С.Г. Налоговая система: теоретический и методологический аспект. Налоговый продукт: монография – Москва: ИНФРА–М, 2023. – 417 с. – URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=417725&ysclid=lw3qb3ajrd137427273> (дата обращения 20.04.2024).
5. Агафонов В.А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: монография / В.А. Агафонов. – Москва: ИНФРА–М, 2023. – 276 с. – (Научная мысль).
6. Резник С.Д. Менеджмент. Книга седьмая. Менеджмент в вузе: избранные статьи – Москва: ИНФРА–М, 2021. – 323 с.
7. Санталова М.С., Борщева А.В., Соклакова И.В., Сурат И.Л. Стратегический менеджмент: российский и зарубежный опыт: монография / М. С. Санталова, А. В. Борщева, И. В. Соклакова, И. Л. Сурат; под науч. ред. М. С. Санталовой; под науч. ред. М. С. Санталовой. – Москва: Дашков и К, 2022. – 246 с.
8. Евстигнеев Е.Н., Викторова Н.Г. Налоговый менеджмент и налоговое планирование в России: монография / Е.Н. Евстигнеев, Н.Г. Викторова. – Москва: ИНФРА–М, 2020. – 270 с. – (Научная мысль).

References

1. Goncharenko L.I. Monitoring of tax risks as an element of an organization's tax management // Economy. Taxes. Right. 2012. No. 4. pp. 60-66.
2. Kirina L.S., Nazarova N.A. Tax management in organizations: textbook and workshop for undergraduate and graduate studies – Moscow: Yurayt Publishing

- House, 2017. – 279 p. – Text: electronic // Yurayt Educational platform [website]. – URL: <https://urait.ru/bcode/399330> (date of application: 05/12/2024).
3. Vylkova E.S. Tax planning in 2 volumes. Volume 2: textbook for universities – Moscow: Yurayt Publishing House, 2016. – 440 p. – Text: electronic // Yurayt educational platform [website]. – URL: <https://urait.ru/bcode/392212> (date of application: 05/12/2024).
 4. Privalov N.G., Privalova S.G. The tax system: a theoretical and methodological aspect. Tax product: monograph – Moscow: INFRA–M, 2023. – 417 p. – URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=417725&ysclid=lw3qb3ajrd137427273> (accessed 04/20/2024).
 5. Agafonov V.A. Strategic management. Models and procedures: monograph / V.A. Agafonov. – Moscow: INFRA–M, 2023. – 276 p. – (Scientific thought).
 6. Reznik S.D. Management. Book seven. Management at the university: selected articles – Moscow: INFRA–M, 2021. – 323 p.
 7. Santalova M.S., Borshcheva A.V., Soklakova I.V., Surat I.L. Strategic management: Russian and foreign experience: monograph / M. S. Santalova, A.V. Borshcheva, I. V. Soklakova, I. L. Surat; under the scientific editorship of M. S. Santalova; under the scientific editorship of M. S. Santalova. – Moscow: Dashkov and K, 2022. – 246 p.
 8. Evstigneev E.N., Viktorova N.G. Tax management and tax planning in Russia: monograph / E.N. Evstigneev, N.G. Viktorova. – Moscow: INFRA–M, 2020. – 270 p. – (Scientific thought).

© Смородина Е.А., 2024 Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник» №5/2024.

Для цитирования: Смородина Е.А. ТРЕНДЫ РАЗВИТИЯ НАЛОГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ОРГАНИЗАЦИИ // Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник» №5/2024.